



**Carlos Delgado
León Schujman
Witold Lipski
Angel De Las Casas Grieve
Germán Carranza Izaga
Gerardo Cárdenas
Carlos de Senna Figueiredo**

COOPERATIVISMO Y PARTICIPACION



EDICIONES DEL

CENTRO

Centro de Estudios de Participación Popular

UNMSM-CEDOC

UNMSM-CEDOC

CONSTITUCION
Y PRINCIPALES

UNMSM-CEDOC



COOPERATIVISMO Y PARTICIPACION

А БУКІСЬЯСІОМ
СОБЕРУЦІАІЗНО

Carlos Delgado
León Schujman
Witold Lipski
Angel De Las Casas Grieve
Germán Carranza Izaga
Gerardo Cárdenas
Carlos de Senna Figueiredo

COOPERATIVISMO Y PARTICIPACION



EDICIONES DEL CENTRO

UNMSM-CEDOC

Ediciones del CENTRO

Centro de Estudios de Participación Popular SINAMOS

Calle Los Ficus 281 - Santa Beatriz - Lima.

Impreso y Hecho en el Perú.

UNMSM-CEDOC

INDICE

PROLOGO _____	7
Participación y Cooperativismo _____	11
El Financiamiento Cooperativo _____	25
Experiencias del Cooperativismo Agrario _____	54
Cooperativas y Empresas de Propiedad Social _____	93
Reforma Agraria y Cooperativas Agrarias de Producción _____	103
Cooperativismo y Desarrollo _____	115
Sistemas de Administración y Empresas Cooperativas _____	137

1. Introduction 10

2. Theoretical Framework 15

3. Methodology 20

4. Results 25

5. Discussion 30

6. Conclusion 35

7. References 40

8. Appendix 45

9. Index 50

PROLOGO

El desarrollo social y la elección de las vías para alcanzarlo constituyen en nuestros días el problema central de los pueblos del Tercer Mundo. El estilo apropiado para la dirección de los cambios estructurales inherentes a estos procesos requiere, fundamentalmente, el establecimiento integral de la actividad humana.

Existe consenso acerca del papel que pueden ejercer las cooperativas como empresas económicas y elementos aglutinantes y movilizados de amplios sectores de la población. Sin embargo, al lado de aspectos positivos, la experiencia cooperativa arroja también sombras sobre la viabilidad del modelo propuesto. De allí la importancia de suscitar el debate que posibilite la crítica de las realizaciones, para que sirva de promoción de los ejemplos más notables y rescate de las buenas enseñanzas derivadas de los malos resultados, actitud siempre necesaria para el perfeccionamiento de las instituciones.

Tales propósitos inspiraron al Centro de Estudios de Participación Popular el propiciar ante el Sistema Nacional de Apoyo a la Movilización Social (SINAMOS), la Organización Internacional del Trabajo y la Agencia Internacional para el Desarrollo de Suecia, el auspicio de un Seminario Internacional que abordara las cuestiones centrales del cooperativismo desde la óptica del desarrollo latinoamericano.

Durante el evento el Perú ofreció a los participantes la oportunidad de conocer la realidad del proceso de cambios estructurales que adopta en su vía autónoma de desarrollo, así como el papel de las cooperativas en el mismo, a través de informes de destacadas personalidades del Gobierno, y de una práctica de campo cuyos itinerarios abarcaron toda la extensa geografía de su territorio.

Carlos Delgado, ex-Director Superior de SINAMOS, expuso sus reflexiones sobre los temas de Participación

y Cooperación en el ámbito de la experiencia nacional; Angel de las Casas Grieve, Presidente de la Comisión Nacional de Propiedad Social, explicó los alcances de este modelo original y prioritario en el desarrollo de la economía peruana; Germán Carranza Izaga vinculó en su exposición los aspectos salientes de la Reforma Agraria y el Cooperativismo, brindando sus conocimientos como Asesor del Centro Nacional de Capacitación e Investigación para la Reforma Agraria; L. Gerardo Cárdenas, especialista de la OIT en cooperativas y desarrollo rural, indicó los aspectos teóricos, institucionales y situacionales que hacen posible planteamientos de acción coherentes en el ámbito cooperativo.

Witold Lipski, especialista polaco en los problemas económicos y sociales de la agricultura del Tercer Mundo, hizo una amplia exposición sobre las experiencias cooperativas de algunos países africanos y asiáticos y el desarrollo de las cooperativas de producción en Polonia.

El aporte acerca de los diferentes métodos y técnicas utilizadas a nivel internacional para el financiamiento cooperativo, y la selección de fuentes atendiendo a la orientación principista y a las exigencias del desarrollo independiente, estuvo a cargo de León Schujman, directivo del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos de Argentina.

Finalmente, en función de la importancia de los sistemas de administración, registro e información contable para la progresiva integración de la empresa cooperativa en centrales de igual naturaleza, un análisis de la evolución de los sistemas de administración y su proyección al campo de la gestión cooperativa, fue abordado por Carlos E. de Senna Figueiredo, experto de la OIT y colaborador del Centro de Estudios de Participación Popular.

Este volumen, que significa un aporte a la teoría del cooperativismo, es esencialmente producto del esfuerzo realizado por el personal del Centro de Estudios de Participación Popular y, particularmente, de los miembros del Comité Coordinador de dicho evento, constituido por Guillermo Tapia Zegarra y León Schujman, Consultor Externo de la OIT.

Al poner a disposición del público este libro, creemos necesario agradecer a Olintho Ugarte S., ex-Director del CENTRO, así como a Diego Robles R. Director actual de esta Institución y a Darcy Ribeiro, Codirector Internacional del Proyecto PER-71/550 de la OIT que hicieron posible y brindaron su decidido apoyo a la organización y desarrollo del evento. Asimismo, extendemos este agradecimiento a los becarios y expositores que intervinieron en la realización del Seminario y a las Instituciones y a los trabajadores del CENTRO que prestaron al certámen su invalorable esfuerzo.

PARTICIPACION Y COOPERATIVISMO

Carlos Delgado

El movimiento cooperativo en el Perú está constituido por un conjunto de empresas de diversos tipos que hasta hace poco menos de medio año totalizaban algo más de 2,000. Muchas de ellas, sobre todo las cooperativas de producción y particularmente en el sector agrario, han surgido con posterioridad a la dación de la ley de reforma agraria, en junio de 1969. Desde este punto de vista, puede considerarse que un sector importante del movimiento cooperativo surge, y sobre todo se desarrolla, dentro del cuadro de condiciones creadas por la revolución.

El movimiento cooperativo en el Perú no es muy antiguo. Siempre ha tenido un carácter particularmente urbano y su expresión mayoritaria han sido las cooperativas de servicios, de crédito y de ahorro. En tales condiciones, y dentro del contexto de una sociedad enteramente tradicional, oligárquica y dominada por la plutocracia, el movimiento cooperativo fue, en su conjunto, un factor institucional de respaldo a aquel sistema. En consecuencia, a través del movimiento cooperativo tradicional el sistema global de la sociedad pre revolucionaria jamás fue cuestionado, jamás fue puesto seriamente en duda, jamás fueron negados sus intereses más concretos. El cooperativismo, en otras palabras, no fue en el Perú un factor

importante de cambio cualitativo, sino más bien un elemento coadyuvante al sostenimiento general del sistema.

Difícilmente podría haber sido de otro modo, habida cuenta de que las instituciones tienden a replicar en su naturaleza la esencia estructural de todo el conjunto de la sociedad de la cual forman parte. Una sociedad dominada por los grupos capitalistas nacionales y extranjeros, por la vieja plutocracia oligárquica y las empresas imperialistas, es decir, por los factores centrales que originan subdesarrollo, evidentemente no podía constituir la matriz institucional de conjunto que diera cabida al surgimiento de un cooperativismo cuestionador del sistema, con capacidad ni siquiera de sugerir, y mucho menos de implementar, cambios cualitativamente significativos. Es importante recordar todo esto, me parece, porque la tendencia podría ser —y ello sería negativo, en mi concepto—, a negar la importancia potencial o el valor potencial del cooperativismo por su condición larvaria desde el punto de vista de posibilidades de cambio, olvidando que su desarrollo se produjo en una sociedad enteramente tradicional como fue, de modo inalterado, la sociedad peruana hasta 1968. Pienso que sería injusto hacer este reparo o formular este cargo al cooperativismo peruano, porque creo que no podría haberse comportado de un modo diferente en el pasado.

Ahora lo importante es considerar qué es lo que pasa con el cooperativismo peruano como resultado de los cambios introducidos a partir de octubre del 68. Aquí radica, a mi entender, la mejor manera de determinar o de avizorar con mayor certidumbre o con mayores posibilidades de aproximación a la verdad, cuál va a ser, probablemente o seguramente, el rumbo futuro del cooperativismo. Las posibilidades de lograrlo, sin embargo, en mucho dependen de poder entender lo que está pasando políticamente en el Perú. Porque de la misma manera que el cooperativismo se comportó de un determinado modo dentro del sistema anterior a la revolución, necesariamente debe comportarse de un modo diferente dentro de las nuevas condiciones creadas por los cambios profun-

dos que la revolución ha empezado a realizar en nuestro país. En otras palabras, —y comprendo que en esto soy reiterativo—, el movimiento cooperativo no puede ser el mismo dentro de una sociedad conservadora y tradicional que dentro de una sociedad en trance de transformación revolucionaria. Por eso, para poder entender lo que va a pasar con el cooperativismo en el Perú, importa saber qué es lo que está pasando hoy en nuestro país y qué es lo que probablemente va a suceder con él en el futuro.

Es un truísmo decir que en el Perú “están ocurriendo cosas”. Para muchos de nosotros los peruanos, este “ocurrir cosas” en el Perú es otra manera de aludir al hecho de que en nuestro país está desarrollándose una revolución verdadera, una revolución auténtica, no un proceso de modernización. Entiendo, comprendo y respeto la opinión de quienes piensan que, lejos de ser una experiencia revolucionaria, ésta es simplemente una experiencia modernizadora que entraña el propósito de mejorar el funcionamiento del sistema anterior para preservarlo, de maximizar su potencial de continuidad a fin de que permanezca. Así piensan algunos en el Perú y seguramente así piensan también muchos en el extranjero. Nuestra opinión, naturalmente es de modo radical, distinta. En nuestra opinión, es posible demostrar que aquí ocurre un cambio revolucionario porque está ocurriendo una modificación cualitativa en las relaciones de poder en la sociedad peruana. Sostenemos que ésta es una experiencia revolucionaria por una serie de razones que, entre otras, serían las siguientes: el país está rompiendo, en cuanto conjunto nacional, los lazos de subordinación que lo ataban al dominio económico imperialista, particularmente norteamericano. El Perú está logrando la recuperación de sus recursos naturales y concretando, por primera vez en su historia republicana, un concepto viable de soberanía nacional. En el país se están redefiniendo las relaciones que determinaban la ubicación de distintos grupos sociales. Y en el Perú, en consecuencia, están desplazándose los centros de poder de los pequeños grupos oligárquicos que monopolizaron la capacidad

de decisión en el pasado, a sectores mayoritarios cada vez más vertebrados y organizados, sobre todo en los ámbitos sociales tradicionalmente marginados del país. Esto quiere decir que la estructura de poder está siendo básicamente alterada y, por lo tanto, la ubicación de los distintos grupos en la sociedad está también sufriendo modificaciones sustanciales.

Llevadas hasta sus últimas consecuencias, las implicaciones de los hechos señalados, brindan la necesaria convicción de que en el Perú no se están alterando razones de cantidad, sino de calidad, que la textura misma de la sociedad peruana está experimentando alteraciones muy raigales, muy hondas y que, por lo tanto, hay cambios de naturaleza y de sustancia en los fundamentos mismos de la estructura social, económica y política de la nación peruana. Y esto es lo que finalmente determina la existencia de un fenómeno revolucionario. Desde nuestro punto de vista, entonces, aquí no se trata de compatibilizar intereses de grupos sociales contrapuestos; no se trata de cumplir una especie de tarea de higienización del sistema capitalista; ni se trata, tampoco, de objetar características paramentales del capitalismo. Aquí de lo que se trata es de cuestionar los fundamentos mismos del capitalismo como entidad sistémica y, por tanto, lo que la Revolución Peruana cuestiona es la totalidad del sistema capitalista. En consecuencia, esta revolución se define como un cuestionamiento abarcativo y total del conjunto de la sociedad tradicional y sus instituciones.

Si la sociedad es un fenómeno de totalidad, un cambio revolucionario debe ser entendido también como fenómeno de totalidad que busca redefinir la naturaleza global de un determinado conjunto de relaciones de poder económico, social y político. Este es nuestro punto de vista. Por tanto, para nosotros el problema no radica —y la intención no consiste— en mejorar o eliminar los aspectos negativos del capitalismo para conservar la esencialidad de tal sistema, en el supuesto de que consideráramos esto como algo viable, necesario, probable. Se trata, por el contrario, de sustituir, de transformar, de cancelar históricamente el sistema capitalista para reemplazarlo por una orga-

nización social, económica y política esencialmente distinta. Pero también se trata de formular una alternativa revolucionaria al capitalismo que obedezca a la naturaleza privativa de nuestra realidad como producto de una determinada evolución histórica. Por lo tanto, se trata de cuestionar el capitalismo desde una perspectiva propia, ideológicamente no tributaria de ninguna otra alternativa formulada en realidades distintas a la del Perú. En otras palabras, la nuestra es una alternativa revolucionaria diferente a la planteada también frente al capitalismo por la posición comunista, en los términos más genéricos que ella pueda o quiera ser entendida.

Es importante que los compañeros de fuera del Perú, que están aquí presentes, tengan una idea bien clara de lo que este planteamiento significa, porque ha solido ser una verdad muy corrida en el mundo político contemporáneo que las recusaciones al capitalismo son siempre de naturaleza comunista. Desde nuestro punto de vista las cosas son de muy diferente manera. Las revoluciones contemporáneas, en tanto procesos de cambio global de la sociedad, son fenómenos del Tercer Mundo, no son acontecimientos de los países de alto desarrollo o crecimiento industrial, independientemente de las orientaciones ideológicas. Las revoluciones contemporáneas, en los términos arriba señalados, no son acontecimientos de países como Japón, Alemania Occidental, Rusia, Estados Unidos o Inglaterra. Son característicamente privativos del mundo subdesarrollado, es decir de esa mitad mayor del mundo que de una u otra manera ha sido siempre tributaria de la otra mitad menor, en términos económicos, políticos, militares, culturales e ideológicos.

En nuestra opinión, al cabo de largas décadas de experiencia revolucionaria en el mundo, queda muy en claro un conjunto de cosas. En primer lugar, que el movimiento revolucionario internacional se encuentra en profunda crisis. En segundo lugar, que ya no existe posibilidad de argumentar en favor de la dirección única de los movimientos revolucionarios contemporáneos. En tercer lugar, que hay pluralidad de orientaciones revolucionarias, pluralidad de vías y de

estrategias en la construcción de una nueva sociedad. Y en cuarto lugar, que no hay privilegiados centros de poder ideológico en nuestra época. El movimiento revolucionario internacional ya no obedece, como pudo haberlo hecho en el pasado a un sólo centro de dirección política y a un solo centro de gestación de valores ideológicos. De otro lado, creo que el reclamo de los países del Tercer Mundo a una plena autonomía de acción política, se debe sustentar en similar reclamo a una plena autonomía para pensar, para concebir, para formular ideológicamente.

También nos parece evidente, al cabo de la experiencia revolucionaria internacional de las últimas décadas, que el cuestionamiento clásico al capitalismo tradicional desde una perspectiva como la forjada en Rusia después del año 24, es una alternativa que no ha logrado formar, crear, estructurar, organizar ordenamientos globales que respondan a la inspiración más pura, más verídica, del socialismo auténtico. Por lo tanto, nos parece que el cuestionamiento al capitalismo desde la perspectiva de eso que en la fábula política corriente suele ser, gratuitamente, llamado el enfoque "marxista-leninista", es deficitario, desde el punto de vista de una posición revolucionaria más integral y profunda. De aquí se desprende que, para nosotros, están dadas todas las condiciones para que en un país como el nuestro, en base al reclamo de aquella autonomía pluridimensional, se pueda formular una alternativa al capitalismo de más elevada valencia revolucionaria, en la medida en que esa alternativa sea más fidedignamente consecuente con una posición socialista verdadera, vale decir, con una posición participatoria.

Pensamos que los sistemas políticos, económicos, sociales y militares dominantes en la escena mundial comparten elementos de convergencia, pero también de similitud estructural. Nos parece que las dos expresiones más desarrolladas de la polarización múltiple de poder evidente en el mundo, acusan un origen fundamentalmente común por el hecho de estar sustentadas en economías de la no participación, independientemente de sus contrapuestas posiciones ideológicas en ámbitos significativos. En términos estruc-

turales las economías capitalista y comunista comparten ese rasgo esencial, definitorio. Desde nuestro punto de vista, ambas son economías de la intermediación, en el sentido de basarse en la propiedad privada o en la propiedad burocrático-estatal de los medios de producción. Ellas marginan, imposibilitan, inviabilizan el acceso directo al poder por parte de los trabajadores que crean la riqueza en la medida en que no ejercen ni la propiedad ni el control sobre los medios de producción. En tales condiciones, el problema de la alienación se mantiene sustantivamente irresuelto en ambos sistemas. Más aún, ese problema no puede en ellos ser solucionado.

Ante las alternativas aparentemente dicotómicas, pero en el fondo acusatorias de convergencias y similitudes estructurales, que representan aquellas dos polarizaciones de poder múltiple, la Revolución Peruana plantea una alternativa cualitativamente distinta de ambas y que en esencia, por lo tanto, nada tiene que ver con ninguna de las dos. Así, el camino propuesto por nuestra revolución no es un camino de tercerismo, no representa una tercera posición. Nosotros estamos pensando en términos totalmente alejados de aquellos que definen la naturaleza de los sistemas capitalista y comunista y, consecuentemente, las economías privadas y estatistas. Frente a la alternativa de una economía basada en la propiedad privada o de una economía basada en la propiedad burocrático-estatal, nosotros proponemos una economía basada en la propiedad social, vale decir, la propiedad directa de los trabajadores, no individual sino socialmente considerados. Y estamos pensando en un sistema político en el cual las formas de poder, vale decir, las distintas modalidades de la capacidad de decisión, no se encuentran en ninguna oligarquía partidaria o económica estatal o no estatal, sino que se difundan, democraticen, esto es, socialicen, a partir de su transferencia a organizaciones populares de base con efectiva y real autonomía, vale decir, con independencia de gestión política e institucional respecto de cualquier centro de poder externo a ellas. En otras palabras, frente a los aparatos económicos basados en la privatización del poder, ya sea vía la propiedad pri-

vada o la propiedad burocrático-estatal —que en el fondo descansan en una concepción oligárquica y elitista de la política y de la economía—, nosotros estamos pensando en términos de una desprivatización del poder tanto económico como político.

Todo el conjunto de convergencias y de similitudes estructurales entre las alternativas que al Perú se le presentaban hace seis años, hace que la alternativa que nosotros proponemos sea desde nuestro punto de vista mucho más profundamente revolucionaria en términos teóricos porque es mucho más fiel a la tradición socialista, la tradición libertaria, la tradición del humanismo revolucionario. En lugar de una democracia de intermediación, proponemos una democracia de ejercicio directo del poder por las organizaciones sociales de base. En lugar de un sistema económico-político basado en la concentración de la riqueza económica y política en pocas manos, favorecemos un planteamiento político-económico que descansa en el concepto de la transferencia del poder y, por lo tanto, en su democratización y socialización verdaderas. Esto se expresa económicamente en la propuesta de forjar una economía pluralista basada en un prioritario sector de propiedad social, vale decir, de los propios trabajadores, y en un sistema político de naturaleza plural que, por fundarse en una economía pluralista en la que predomine la propiedad social, será también un sistema donde el poder se encuentre desconcentrado.

En consecuencia, sostenemos que en la economía y en la política las formas de intermediación deben ser eliminadas o reducidas al mínimo. Así, a medida que la construcción revolucionaria se profundice y desarrolle, los mecanismos manipulatorios característicos de los sistemas que la Revolución Peruana rechaza, deberán gradualmente desaparecer. Entre una concepción así, algunos de cuyos rasgos esenciales he mencionado aquí de manera asistemática y muy rápida, y los planteamientos formulados en el Perú en nombre de cualquiera de aquellas alternativas básicas, no hay ninguna similitud fundamental. Esto hace de la revolución peruana un punto de partida, un hito inaugural de caminos nuevos, de alternativas de pensa-

miento diferentes, de inteligencias heterodoxas. Y todo esto hace que la nuestra sea una posición sumamente difícil de ser comprendida, porque representa el aporte de una visión nueva, inédita, no experimentada, de lo que debe ser la política en el futuro del Perú. A veces tenemos la sensación de hablar en sánscrito para una audiencia que sólo sabe castellano. Las implicaciones del mensaje de la Revolución Peruana son tan radicalmente nuevas para la fábula y el pensamiento político tradicionales, que nos parece altamente improbable, por lo menos en un comienzo, que el punto de vista esencial de esta revolución sea realmente comprendido por eso que Hugo Neira llama el "país político" del Perú. Es mucho más fácil que nuestro planteamiento sea comprendido por los trabajadores, por los campesinos, por aquellos en cuyo nombre siempre se ha manipulado todo el aparato de poder económico y de poder político. Tampoco nuestro punto de vista puede ser fácilmente comprendido por quienes de manera consciente o inconsciente suscriben un punto de vista burocrático y autoritario, porque no estamos en esta revolución para que el poder político admita continuidad en la burocracia del Estado, es decir, se perpetúe en manos de los funcionarios estatales. Estamos en esta revolución para contribuir a crear y a construir las condiciones que hagan posible en el Perú del futuro la realidad de una democracia social cada vez más directa, donde el ejercicio múltiple del poder, en todas sus formas, sea potestad de las organizaciones de trabajadores y no de los organismos burocráticos o de los funcionarios públicos.

Este planteamiento es necesariamente impopular para las burocracias partidarias y para la burocracia estatal. Porque lo que estamos proponiendo es liquidar las posibilidades de poder político de la burocracia en todas sus formas y esto, evidentemente, no puede ser un punto de vista compartido o entusiastamente admitido por los propios burócratas. Además, como nuestro planteamiento afecta los intereses económicos y políticos del país tradicional, de todos los centros convencionales de poder, dentro y fuera de la burocracia estatal, en los partidos políticos y en

sus colonias sindicales, etc., es virulentamente atacado desde todos ellos, en particular desde las cúpulas dirigentes de los partidos que son, como se sabe, mecanismos de concentración de poder oligárquico. Frente a todo eso surge nuestro planteamiento participatorio, libertario, socialista. Y él no puede ser entendido por quienes sostienen un punto de vista político tradicional. La esencia del planteamiento ideológico de la Revolución Peruana, de ese conjunto de principios teóricos que orientan y norman el desenvolvimiento de la praxis de este proceso, se encuentra en el documento denominado Bases Ideológicas. Aquí se evidencia el desarrollo de una conceptualización nueva, sólo existente en forma implícita y larvaria cuando este proceso se inició hace seis años y medio, construída, elaborada y desarrollada desde entonces hasta hoy y aún no terminada de elaborar y desarrollar. Pero esas Bases Ideológicas muestran con nitidez indubitable no sólo la autonomía concepcional de esta revolución, sino su avanzada posición participacionista. Y aquí está la raíz de la diferenciación profunda que nos separa de todos los planteamientos políticos que han existido en el Perú.

Ahora bien, si la orientación ideopolítica de las Bases Ideológicas va a normar el desenvolvimiento concreto de los cambios sociales-económicos y, por tanto, de los cambios en las instituciones, ella será también la que afecte el rumbo de las modificaciones que tendrá que experimentar el movimiento cooperativo como consecuencia de estar desarrollándose ahora dentro de la matriz global de una sociedad en trance de transformación. Por lo tanto, es en los fundamentos ideológicos de la revolución donde se encuentra el espíritu, la naturaleza, la esencia, el carácter de las modificaciones que el cooperativismo habrá de experimentar en los próximos años. Ustedes saben que existe una comisión nombrada por el gobierno revolucionario para proponer un nuevo texto legal, una nueva ley general de cooperativas. Esa comisión la preside el Director Superior del SINAMOS y la integran representantes de siete u ocho ministerios. Desde el primer momento se ha tratado de que en el trabajo de esa comisión intervengan y participen

los representantes del movimiento cooperativo y a este efecto hemos tenido numerosas reuniones de contacto. Hemos analizado y discutido sus puntos de vista y su posición frente a los problemas del cooperativismo.

Existen coincidencias muy importantes en los enfoques básicos, en los criterios de orientación, en los principios normativos del trabajo de la comisión. Es de esperar, entonces, que la nueva ley sea verdaderamente resultado de una actividad genuinamente participatoria en la que hayan intervenido directamente y de modo importante los propios cooperativistas.

El trabajo de la comisión está lejos de haber sido terminado. Por lo tanto, no puedo dar sus resultados. Tampoco puedo indicar aquí cuál es el sentido del avance de su trabajo, en términos de precisar cómo va a ser la nueva ley, en detalle. Sería de mi parte prematuro y arbitrario, inconveniente y casi diría infidencial hablar de esto. Por eso rogaría a los compañeros del movimiento cooperativo y a los cooperativistas de otros países aquí presentes, que comprendan las limitaciones de mi situación en este momento para tratar más ampliamente este tema. Hay consenso entre los integrantes de la comisión y los representantes del movimiento cooperativo con quienes hemos trabajado acerca de la necesidad de reformular, de reorientar y de reformar el cooperativismo del Perú para adecuarlo al sentido y la naturaleza de los cambios que actualmente se desarrollan en la sociedad peruana, dentro de la cual, obviamente, el cooperativismo se va a desenvolver. Hay consenso entre todos nosotros en afirmar de que a partir de hoy el cooperativismo no puede seguir siendo el mismo del pasado y, en consecuencia, hay consenso en que el cooperativismo del futuro será, como señaló alguna vez el Presidente Velasco, el cooperativismo propio de un país del Tercer Mundo en proceso de transformación revolucionaria.

La nueva Ley General de Cooperativas será, pues, un instrumento legal que proporcione las bases para la reorientación de las cooperativas dentro de un proceso revolucionario que recusa las economías y los

sistemas políticos capitalistas y comunistas. El cooperativismo peruano del futuro funcionará dentro de una economía de creciente carácter participatorio. No creo, pues, que se necesite demasiada perspicacia o imaginación para comprender cuál es el sentido de los cambios que se van a introducir en el cooperativismo peruano. Serán, genéricamente cambios que hagan del cooperativismo factor coadyuvante al desarrollo de una economía participacionista basada en un sector social y no factor de apoyo a una economía de tipo privado o estatal.

Ahora, cuando se habla de cooperativismo en el Perú no se habla de un mundo institucional homogéneo, sino de un mundo institucional de alta heterogeneidad en el cual se dan innegables y muy claros matices de diferenciación estructural y funcional. Por tanto, se dan también comportamientos cooperativos inficionados de los valores conservadores del sistema capitalista. Paradójicamente tal vez, la continuidad y la perpetuación de esos valores en la conducta concreta de quienes integran las cooperativas, sobre todo las agrarias de producción, es demostrablemente, hoy por hoy, tarea política muy importante de los grupos que se reclaman revolucionarios de inspiración "marxista". En efecto, son ellos, junto con grupos de activistas del Apra, quienes estimulan el fortalecimiento de las tendencias consumistas, conservadoras y pro-capitalistas que se advierten en el seno de las cooperativas.

Frente a todo esto surge la necesidad de continuar una lucha penosa, complicada, difícil, por hacer comprender que los comportamientos concretos de los individuos tienen que ser drásticamente modificados para que tenga contenido real lo que significan los cambios en la estructura económica. A todo esto, y por lo tanto, al fortalecimiento de la experiencia revolucionaria en el Perú, puede y debe contribuir el movimiento cooperativo reformado. Creo que hay una alta posibilidad de que un número cada vez mayor de cooperativistas comprendan que de un cooperativismo de orientación capitalista y conservadora nada o bien poco tienen verdaderamente que ganar y, por el contrario, comprendan muy bien que

sí tienen mucho que ganar. No en el sentido de una ganancia individual ni crematística, sino en el sentido de su acceso a una nueva forma de sociedad, más justa y superior— de un cooperativismo que contribuya a profundizar los cambios cualitativos que la Revolución Peruana está introduciendo en nuestra sociedad.

Sin embargo, dado que esta experiencia representa en conjunto una realidad procesal muy complicada y ciertamente contradictoria, es muy difícil vaticinar, con ningún grado aproximado de certeza, cuál va a ser en el futuro el comportamiento real de los cooperativistas como individuos frente a la revolución y cuál habrá de ser, por tanto, el de las cooperativas, habida cuenta de que aquel comportamiento individual influye decisivamente en el de las instituciones que los individuos conforman. Seguramente seguirá siendo necesaria una labor de esclarecimiento permanente, continuo, tenaz, pero no como algo privativo de la acción política en el campo cooperativo, sino como parte del quehacer global de la revolución. Quiero con esto significar que la profundización de la revolución en cualquiera de los ámbitos de la vida social y económica del Perú no podrá lograrse sin un esfuerzo constante de todos sus militantes. Aquí nuestra batalla no es únicamente contra los grupos políticos competitivos, sino contra todo el conjunto de ideas, concepciones, valores y preferencias que tiñeron nuestra sociedad y nuestra cultura bajo el sistema oligárquico dominado por el imperialismo capitalista.

En consecuencia, para decirlo de un modo muy sintético, me parece que el papel del cooperativismo en el futuro desarrollo del Perú —entendiendo por esto el ejercicio mismo de la transformación revolucionaria— dependerá, en la determinación de su naturaleza, del grado de conciencia que adquieran los cooperativistas, y por lo tanto el movimiento cooperativo, acerca de la necesidad de forjar una nueva conciencia política y profundizar los cambios que reflejen esa nueva conciencia política en una nueva realidad económica, social y política también. Creo que esto es todo lo que yo tendría que decir. Comprendo que, el contenido de esta exposición ha sido

muy genérico, pero me parece que esto puede haber sido útil sobre todo para los compañeros que vienen de fuera del Perú y que seguramente miran esta experiencia con una mezcla extraña, pero comprensible, de curiosidad, de escepticismo, quien sabe de respeto, acaso de admiración, pero con insuficiente entendimiento real, porque ocurre en un país que no es el suyo y sobre una base de heterodoxia evidente, muy profunda, pero desconcertante.

Lo que hoy acontece en el Perú no podrá ser nunca comprendido en tanto se le mire desde la perspectiva de una apreciación de análisis tradicional que obedezca a los aparatos interpretativos de concepción ideológica y valorización global que no es la nuestra. El fenómeno peruano es en su conjunto esencialmente nuevo y para ser entendido debe ser visto también de una manera nueva. Quienes no estén dispuestos a aceptar la necesidad de percibir la naturaleza de este fenómeno desde una nueva base de partida para la interpretación y el análisis no podrán comprender lo que hoy está ocurriendo en el Perú. A revelar un poco el significado subyacente de todo esto se ha dirigido el conjunto de reflexiones que esta tarde me he permitido hacer en alta voz. A quienes esperaban una exposición sobre el trabajo de la comisión que debe proponer la nueva ley de cooperativas o una exposición de carácter técnico acerca de lo coyuntural, de lo episódico, de lo detallista, de lo estadístico y de lo "técnico" de la problemática del cooperativismo en el Perú, no les ofrezco excusas, porque no creo haber cometido falta alguna. Les expreso, simplemente, mi pesar por no haber seguramente complacido sus expectativas. Así es la vida.

INTRODUCCION

La presente exposición tiene por objeto servir de introducción a nuestro trabajo de seminario sobre el tema Financiamiento en la Empresa Cooperativa. Trataremos en consecuencia y como simple aporte al posterior intercambio de opiniones y experiencias, en un marco de trabajo colectivo, de aportar elementos de información, lógicamente parciales y limitados, acerca de los diferentes sistemas vigentes en las cooperativas de países de diferenciada estructura socio-económica para resolver el problema del financiamiento. Abordaremos en primer término cooperativas de regiones donde impera la economía de mercado altamente desarrollada, veremos a continuación algunos ejemplos de entidades solidarias en países de economía socialmente planificada, y nos detendremos por último en aquellas de las naciones en vía de desarrollo, y particularmente y por ser el tema de nuestro singular interés, en el financiamiento cooperativo de América Latina.

El tema del financiamiento ha sido el centro de la permanente preocupación de dirigentes cooperativos de todo el mundo en la última década, en especial en su vinculación estrecha con el desarrollo y ha motivado estudios y reuniones a nivel internacional. (1) De real importancia para nuestro trabajo es el estudio elaborado por la Alianza Cooperativa Internacional en colaboración con la Organización Internacional del Trabajo (O.I.T.) la Organización de las Naciones Unidas para la

(1) Los anales de la I, II, y III Conferencia Internacional sobre Ahorro y Crédito Cooperativo, realizadas en Kingston (Jamaica) en 1966, París (Francia) 1970 y Londres (Inglaterra) 1974, contiene abundante material sobre el tema, durante el año 1973, del 10 al 28 de Abril se llevó a cabo en Tokio (Japón) un Seminario Regional, y en el mes de Octubre del mismo año se llevó a cabo un Seminario Internacional sobre la Ayuda Mutua y Externa en el Financiamiento en Nicosia (Chipre) bajo los auspicios de la Alianza Cooperativa Internacional. En el ámbito latinoamericano, se han cumplido diversas reuniones de idéntico carácter auspiciadas por la Organización de las Cooperativas de América. La precedente reseña es parcial e incompleta y se refiere a aquellos materiales de más fácil obtención.

Alimentación y la Agricultura (F.A.O.) y el Comité Unido para la Promoción de Ayuda a las Cooperativas (C.O.P.A.C.) y que bajo el título "Financiamiento Internacional de las Empresas Cooperativas en países en desarrollo" ha publicado la OIT, en idioma inglés a fines del año pasado y que por ser el resultado de estudios e investigaciones iniciados en 1961, representa una guía condensada de tema tan ampliamente debatido. (2).

ALCANCES TERMINOLOGICOS

Antes de entrar a la consideración del tema propuesto entendemos necesario circunscribir sus alcances y explicar brevemente la conceptualización de algunos términos para facilitar nuestro entendimiento.

La administración financiera constituye uno de los aspectos fundamentales de toda gestión empresarial y comprende las decisiones sobre la obtención y el empleo de los fondos necesarios para el establecimiento, óptimo funcionamiento y desarrollo de una actividad económica determinada. Comprende diferentes aspectos, tales como los relativos a la dimensión de la inversión que debe realizarse, a su destino más útil en relación a los diversos factores que concurren a la producción o a la prestación de un servicio, y a las fuentes de obtención de los recursos. De estos tres aspectos diferenciados, nosotros nos ocuparemos exclusivamente del último, es decir del financiamiento, sin dejar de reconocer que se trata de tres facetas de una misma cuestión que para su correcto enfoque deben resolverse simultáneamente.

Y tratándose ya del financiamiento, es conveniente dejar establecido que además del inventario de las fuentes a que puede recurrirse es menester la correcta utilización de las mismas y su combinación en su caso, costos e interrelación, técnicas que no pueden reducirse a fórmulas de generalización absoluta y tampoco omitirse la consideración del grado de dependencia que para la gestión empresarial significa en muchos casos el concurso de fondos del exterior.

(2) Oficina Internacional del Trabajo. Ginebra 1974

Para la literatura corriente los recursos financieros se dividen en propios y externos, incluyendo en el primer grupo los que resultan del capital, las reservas y las utilidades o beneficios no distribuidos, y en el segundo las diferentes formas del concurso externo: préstamos, depósitos, etc. Pero es oportuno distinguir con Paul Derrick que algunas palabras que en apariencia tienen igual significado, difieren fundamentalmente en su acepción, según se trate de empresas comerciales lucrativas o entidades cooperativas (3).

Señala así el autor citado que la diferencia fundamental entre la cooperativa y la empresa lucrativa, radica en que la primera funciona en interés de sus adherentes, productores y consumidores, mientras que la segunda funciona para rendir beneficios a sus miembros inversores, que proporcionan el capital. En la sociedad (lucrativa), todos los beneficios van, tarde o temprano, a los que detentan acciones a título de remuneración del capital, mientras que en una cooperativa, el rendimiento del capital está limitado, y los excedentes ahorrados se distribuyen en proporción a las transacciones o prestación de servicios, o bien proporcionalmente al valor de las mercaderías suministradas o el trabajo realizado. Todo pago a los proveedores de capital es considerado como costo. En las cooperativas —dice más adelante— la remuneración del capital está limitada y no se conceden ganancias, y ello explica que tradicionalmente el rendimiento ofrecido por las entidades solidarias no excede del 5 o/o y en determinados países es la propia ley que limita el porcentaje: por ejemplo, el 5 o/o en Italia e Irlanda, el 6 o/o en Francia y en Suecia y el 7 o/o en Gran Bretaña. (4) (5).

(3) DERRICK, Paul. "Problemas de Finanzas e Inversiones en las Cooperativas". En Rev. de la Coop. Internacional, Vol. 1 No. 31968, P.110/21. Edic. de la Alianza Cooperativa Internacional. Londres. Versión española de INTERCOOP. Buenos Aires. 1969.

(4) op. cit. p. 110

(5) En otros países reglamentaciones legales o administrativas limitan la tasa de remuneración del capital al monto de interés que perciben los bancos oficiales por sus operaciones corrientes de descuento.

Para completar el concepto, agregaríamos nosotros, que vincular la cooperativa a la noción de desarrollo obliga a ampliar el ámbito de los beneficiarios de la gestión no circunscribiéndolos exclusivamente a los asociados sino proyectándola hacia el exterior y apreciar sus realizaciones y ventajas bajo el ángulo de conjunto de la colectividad y de la Nación en general (6).

COOPERATIVAS DE PAISES DESARROLLADOS

Históricamente el cooperativismo aparece en Europa (7) como instrumento de reacción y defensa de los sectores expoliados de la sociedad como consecuencia de las contradicciones propias del desarrollo del régimen capitalista. Como lo destaca Paul Lambert, la cooperación ha surgido de un juicio que sus fundadores hicieron sobre el mundo tal como se les presentaba inmediatamente después de la revolución industrial y la cooperación ha nacido precisamente porque este juicio era desfavorable (8).

Natural consecuencia de ese origen es que los pioneros en su gran mayoría trabajadores de muy bajos ingresos, al proyectar la financiación de organismos económicos que entraban en pugna con el sistema vigente, no pudieron pensar en apoyos externos y tuvieron que concentrar sus esfuerzos en los magros recursos propios. Pero esta limitación inicial fue quizás uno de los factores que preservó la naturaleza esencial de la entidad cooperativa, y por ello la regla de la formación del capital en base al aporte social y a la retención de excedentes e intereses, sigue siendo válida, a pesar de los cambios de estructura que para el movimiento cooperativo contemporáneo plantea en los países de eco-

(6) Cf. LAIDLAW, A.F. "Las Cooperativas y el Desarrollo" Revista de la Cooperativa Internacional". No. 6 1970. p. 247.

(7) Es interesante señalar que formas comunitarias de organización socio-económica, regidas por principios similares de los del cooperativismo europeo, se dieron con anterioridad y contemporáneamente en otras partes del mundo y de allí el interés que despierta el "AYLLU", en las viejas civilizaciones preincas del Perú, bien estudiado por Hildebrando Castro Pozo, en su obra "del Ayllu al cooperativismo socialista". Ed. "Biblioteca Peruana" Lima, Perú, 1973.

(8) LAMBERT, Paul. "La Doctrina Cooperativa" p. 17. Ed. Intercoop. Buenos Aires, Argentina. 1965.

nomía de mercado el accionar competitivo de las formas más exacerbadas del capital monopolista: las empresas multinacionales y transnacionales, como se las denomina más recientemente (9).

La posibilidad de obtener el concurso de fondos externos se dá para la cooperativa con el desarrollo y fortalecimiento del cooperativismo, tanto en lo que se refiere a la magnitud y eficiencia de las empresas consideradas individualmente, como al desarrollo del movimiento en su conjunto, a nivel nacional e internacional, que permite el goce de los beneficios de la integración. El crecimiento del movimiento en sus ramas y de sus organismos de integración a diferentes niveles, determina la aparición de los sistemas de ayuda y financiamiento intercooperativo y la creación de un sistema financiero propio que llega a configurar en determinados países un circuito delimitado y en cierto modo autosuficiente dentro de la propia estructura financiera capitalista. El gran desarrollo e importancia de las empresas sean estas de consumo, servicio y producción, y su solidez económica y eficiente administración, determina la atracción de inversores no cooperativos y la atención de la banca comercial. Las circunstancias apuntadas, con más el peso específico que el movimiento adquiere en cada uno de los países en su condición de elemento aglutinante y de movilización de grandes sectores de la población, determina, en ciertos Gobiernos, una política de reconocimiento del papel de las cooperativas como instrumento de progreso social y en consecuencia, medidas de apoyo y promoción concretadas en exenciones fiscales o en la creación de organismos estatales o mixtos destinados a proporcionar adecuado financiamiento a estas instituciones populares.

Los movimientos cooperativos de Europa y América del Norte, cuentan hoy con grandes redes de establecimientos fabriles y de comercialización, producen sus propios insumos en empresas paralelas, poseen sus sistemas de transporte y comunicación, a nivel nacional e internacional, son propietarios de importantes compañías de seguros, se sirven de los servicios de entidades

(9) GROES, Ebbe. "Aspectos financieros de la reforma de estructura en el movimiento cooperativo" Rev. de la Cooperación Internacional, Vol. 2 No. 1 1969. p. 11.

financieras bancarias cooperativas de diverso nivel y han llevado en su desarrollo a posibilitar organismos mundiales de intercambio comercial en el marco del mercado común aún entre cooperativas de países de distintos sistemas políticos, sociales y económicos y a la creación de un banco mundial, la Compañía Internacional Cooperativa de Banca (INGEBA) (10).

Sin embargo, este desarrollo no significa la eliminación de los problemas del financiamiento y la necesidad de actuar en un mercado altamente competitivo al que sólo acceden las empresas de economía de escala, generalmente monopolios, y lo que impone la concentración, el proceso de inflación y la crisis que en estos momentos se abate sobre el sistema capitalista en su conjunto, enfrenta a las cooperativas de estos países con la necesidad de acrecentar la eficacia de sus acciones comerciales, acentuar la eficiencia de su gestión y hallar los caminos de una adecuada movilización de los recursos financieros.

Veamos ahora, recurriendo a un muestreo que no es selectivo, algunos de los métodos y procedimientos utilizados por cooperativas de países de economía de mercado para encarar y resolver sus problemas de financiamiento.

(10) INGEBA (International Cooperative Banking Company) fue creada en 1957 y su funcionamiento coordinado con la Alianza Cooperativa Internacional, determinó que para fines de 1972 concurrieran a la formación de su capital accionario 59 organizaciones de 21 países de cuatro continentes. Hasta el presente, el organismo ha actuado como banco comercial otorgando préstamos de plazo corto para facilitar el intercambio a nivel internacional de mercancías de cooperativas de consumo y producción, pero precisamente, en la actualidad y en el estudio a que se ha hecho referencia en la parte inicial de nuestro trabajo (confet. p. 1 cita 2) se analizan las posibilidades y la instrumentación viable para que la institución pueda cumplir una misión mucho más amplia en el financiamiento internacional y particularmente en la ayuda a los movimientos cooperativos de los países en vías de desarrollo. Precisamente, entre las resoluciones adoptadas por el 25 Congreso de la Alianza Cooperativa Internacional realizado en Varsovia del 2 al 5 de octubre de 1972, en el tratamiento del tema de las empresas multinacionales, se destacó la importancia de constituir y desarrollar organismos mundiales de apoyo y financiamiento cooperativo.

SUECIA

En las cooperativas de consumo suecas, por ejemplo, la principal fuente de financiación, sigue siendo el propio capital. Para su incremento admiten la suscripción y el pago en cuotas. El recurso que resulta de los depósitos de los socios y su utilización en el giro comercial, lo estimulan mediante cuentas especiales de ahorro.

Las cuentas de ahorro se abren al asociado el solo efecto del depósito de los excedentes devengados. Además, del interés normal en este tipo de cuentas se gratifica con un premio proporcional al crecimiento de los saldos, y como en dicha operación sólo se admiten excedentes resultantes de las operaciones con la cooperativa, el premio se transforma en un estímulo para las compras.

Otra forma muy difundida es la denominada de "ahorro familiar". Se acreditan en esta cuenta los excedentes y bonificaciones sobre las ventas, de las que el socio podrá disponer cuando ha alcanzado los 60 años o se produjere con anticipación su fallecimiento o el de su esposa. También, se contempla el reintegro en casos especiales tales como enfermedad de largo plazo, etc. El objetivo del ahorro familiar es que se constituye un fondo de reserva para el socio y su familia y al mismo tiempo se ayuda de esta manera a la entidad cooperativa a crear un capital del que esta puede disponer durante un largo período de tiempo. En 14 años el monto de dichas cuentas de ahorro familiar superaba los cincuenta millones de coronas (11).

DINAMARCA

En Dinamarca el autofinanciamiento ha sido también tendencia predominante. Sin embargo la necesidad de economía de escalas plantea a la par que el incremento de las aportaciones sociales la necesidad de recurrir al concurso externo. Se apela así a la elevación de la cuota de capital por socio, a la mayor afectación de fondos de reservas.

(11) LUNDERG, John. "En Nuestras Propias Manos". Estocolmo 1967.

Se insiste en mantener un nivel normal en la remuneración del capital aportado por los socios, que no excede del fijado para los depósitos en cajas de ahorro, con las que también se opera y no se aceptó una propuesta de recurrir al concurso público de fondos mediante la cotización de acciones en la Bolsa, por interpretarse que ello implicaba un apartamiento de los principios cooperativos.

Respecto de los recursos externos para inversiones de largo plazo se ha recurrido a los préstamos hipotecarios y al efecto se ha creado por el movimiento un organismo coordinador denominado "Fondos de Garantía y de Crédito de Sociedad Cooperativas de Consumo", habiéndose recurrido a préstamos bancarios del país y del exterior.

En resumen se destaca que en materia de recursos, no se trata únicamente de su obtención, sino de su utilización lo más económicamente posible y al respecto se puntualiza las virtudes de la integración cooperativa en este aspecto, que es la que permite un mejor uso de la totalidad de los recursos financieros del movimiento (12).

HOLANDA

La experiencia holandesa aconseja cubrir las inversiones de largo plazo (fondo fijo, edificios, maquinarias, etc.) con los propios recursos de la entidad (capital, reservas, excedentes no distribuidos). Y para los plazos cortos, cuya necesidad depende de las fluctuaciones del capital operativo, recurrir al concurso externo del apoyo bancario, utilizándose particularmente el préstamo sobre cuenta corriente.

En el movimiento cooperativo holandés jugó, en sus orígenes, un importante papel el apoyo crediticio externo y según lo aconseja el trabajo que comentamos, en períodos de alta inflación, donde el índice de ésta supera los intereses pagados, la existencia de un pasivo externo razonable, no es desdeñable. En las cooperativas de consumo holandesas también se utiliza como recurso de financiación y consolidación de importantes

(12) GROES, Ebbe. — op. cit.

reservas y en forma similar que en Suecia las cuentas de ahorro de asociados para excedentes y bonificaciones, que dan sustento a fuentes de largo plazo. Las cooperativas locales tienen su fuente de financiamiento en la organización central y en el crédito de los proveedores, y el organismo de integración recurre para ello a su propio capital y a recursos externos, remarcándose también en este caso la importancia de la existencia de instituciones centrales de financiamiento cooperativo.

Existe un importante desarrollo de la banca cooperativa, que cuentan con bancos centrales y bancos locales. Gracias a la operatoria que les permite la recepción de depósitos y ahorros, el sistema financiero cooperativo ha logrado una liquidez, que supera muchas veces las necesidades de las cooperativas. En el campo, los bancos de crédito agrícola han asumido gradualmente una importancia cada vez mayor en la concesión de créditos a las cooperativas y en el otorgamiento de garantías para empréstitos externos. Los bancos locales atienden a las necesidades crediticias de las cooperativas primarias y los bancos centrales a las grandes organizaciones y a los requerimientos del desarrollo cooperativo (13)

AUSTRIA

En Austria, hemos podido comprobar personalmente el gran desarrollo adquirido por el movimiento cooperativo, en sus diferentes ramas y sus variadas y bien nutridas fuentes de financiación. El movimiento de consumo de peso específico considerable en el ámbito de la economía nacional cuenta con los habituales recursos de las entidades cooperativas, pero además tiene su propia caja central de créditos, y es accionista principal, conjuntamente con el movimiento sindical y el Estado, del Banco del Trabajo y la Economía y Tenedor del 8 o/o de las acciones del Banco Nacional. Esta base financiera viabiliza el permanente crecimiento del movimiento en sus diversos aspectos (económicos, educativos y de servicios conexos) y permite la adquisición y financiamiento de un importante grupo de fábricas de productos alimenticios y de uso popular. El importante

(13) "El Movimiento Cooperativista en Holanda". p. 87/96. Nationale Cooperative Rad. La Haya.

sistema de Cajas Raiffeisen, que supera los dos mil bancos locales y que cuenta con nueve bancos regionales y un banco central, que realiza el "clearing" de los valores y atiende a la movilización y compensación de los fondos cooperativos, que comprende una importante compañía de seguros y que es base de la recepción de depósitos y ahorros, y del apoyo financiero al vasto movimiento de cooperativas de producción y servicios en el campo de la agricultura, la ganadería, los productos lácteos, la vinicultura, etc., que lleva también el nombre ilustre del precursor alemán, y de asociados en forma individual. En la cifra multimillonaria de los créditos totales adjudicados por el sistema Raiffeison corresponde al sector agrícola el 33 o/o, al sector de la pequeña y mediana producción, artesanado, profesionales, etc. 35 o/o y el resto para cubrir las necesidades individuales de los socios.

Por su parte el sector urbano de pequeños y medianos comerciantes, artesanos, empleados, trabajadores, etc., tienen en Austria, amplia rama de servicios de banca y apoyo crediticio en el sistema cooperativo de los Bancos Populares.

FRANCIA Y OTROS PAISES

Francia es otro ejemplo de los beneficios de la integración en materia de captación de recursos y apoyo financiero en los circuitos del propio movimiento cooperativo. El tiempo no nos permite detenernos en un sistema ampliamente ramificado y de un gran potencial económico, pero que merece ser estudiado como experiencia notable de aprovechamiento de los recursos financieros a nivel nacional. Destaquemos únicamente con Antoine Antoni, la trayectoria de las cooperativas de producción de ese país, que partiendo de una absoluta falta de recursos, que caracteriza al sector obrero, fueron capaces, mediante el sacrificio del reintegro y capitalización de los excedentes llegar a fundar, en cierto grado de su evolución sus propios y vigorosos institutos de financiamiento, tales como los bancos Cooperativos de Sociedad Obrera, o concurrir a la constitución de la Caja Central de Crédito Cooperativo, en la

que han jugado papel también importante el sector de las cooperativas pesqueras (14).

Canadá y los Estados Unidos ofrecen el panorama del desarrollo de grandes movimientos cooperativos y particularmente la existencia de un sector de entidades financieras cooperativas muy importantes en número y en potencial económico. El movimiento Desjardín, en la provincia de Quebec, es digno de particular estudio por los que se interesen en un sistema financiero de amplio espectro en su composición social, de clara orientación principista y de singular gravitación en el conjunto de la economía regional.

Citemos para concluir con esta visión panorámica del financiamiento cooperativo en los países de economía de mercado, con alguna consideración del ya citado Paul Derrick acerca de la problemática contemporánea en el tema de marras.

El proceso inflacionario general y la creciente demanda de capitales ha plantado la necesidad de elevar la remuneración de las partes sociales cooperativas, para poder competir. Al respecto señala, que la Comisión de Principios de la Alianza Cooperativa, ha declarado, que si las cooperativas adoptan los límites máximos de su tasa de interés a nivel establecido sobre la base de tendencias a largo plazo, no cometen infracción al principio cooperativo.

Señala los retiros de capital como factor de debilitamiento de las cooperativas y sostiene que en general la libertad de transferencia de las acciones está limitada, cita el caso de emisiones de series especiales de acciones, como el de los Estados Unidos, que tienen el carácter de preferidas, asegurando un interés del 6 o/o y que son emitidas a cambio de retornos al contado, en oportunidad de reinversión de los excedentes en la empresa, pero que no dan derecho al voto, y que han significado una fuente de vigorización de las cooperativas americanas. Colaciona el caso de Inglaterra, donde en las cooperativas de consumo el 72 o/o de las inversiones indus-

(14) ANTONI, Antoine. "La cooperación de producción y la industrialización del tercer mundo". Ed. de la Confederación General de Cooperativas Obreras de Producción. París 1961.

triales se financian con los beneficios no distribuidos de las sociedades, y como caso inverso cita el de Alemania donde el porcentaje sólo llega al 20 o/o como consecuencia de un régimen impositivo que grava la reinversión cooperativa. Ejemplifica así, como la política Fiscal puede servir de estímulo o de freno al desarrollo cooperativo, indicando que la más justa es gravar la distribución del excedente y liberar la reinversión del mismo. Vender al costo, —dice— es una forma de reducir las obligaciones fiscales.

La obligatoriedad de constituir las reservas, considerables que es norma en las entidades financieras y que muchas leyes imponen a las cooperativas, son fuentes de vigor para las empresas solidarias.

El ahorro de los socios, la emisión de “obligaciones cooperativas de desarrollo, que reconocen un interés remuneratorio a condición de que el plazo de reintegro sea prolongado (cinco años por ejemplo) la garantía de resguardo contra la inflación acordada en Suecia, son citados como medios efectivos de atraer los recursos necesarios, pero coincidiendo con toda la experiencia ya señalada se destaca los casos de Alemania y Francia y en el papel de los organismos de financiación de grado superior, que permiten inclusive captar los importantes fondos de las compañías de seguros y otras entidades de similar naturaleza.

Y concluye su artículo recordando que “los cooperadores no deberían jamás perder de vista que el objeto fundamental de las inversiones efectuadas por las cooperativas, no es el de amasar una fortuna para alguien, sino precisamente de elevar los niveles de vida de mucha gente humilde, sea en su carácter de productores o consumidores. La viabilidad de un proyecto se evalúa por la estimación del rendimiento probable del capital utilizado, pero su finalidad consiste en bajar los precios de venta pagados por esa gente o promover sus beneficios” (15)

(15) op. cit. p. 110/21

FINANCIAMIENTO COOPERATIVO EN PAISES DE ECONOMIA SOCIALMENTE PLANIFICADA

El desarrollo de la sociedad socialista, dice A., Klimov, es inconcebible sin el empleo de las formas cooperativas en el dominio de la producción agrícola y artesana, la distribución, el abastecimiento y crédito, la construcción de vivienda y los servicios públicos. Como se sabe, agrega, la transformación de la economía campesina individual de pequeña producción en una empresa socialista mecanizada, sobre la base de la cooperación, es una de las leyes fundamentales de la construcción del socialismo. (16).

En el socialismo, la propiedad social reviste dos formas, la estatal y la cooperativa, y en los países de economía socialmente planificada el Estado no sólo reconoce y proclama la libertad de la unión en cooperativas, sino mediante toda su política, protege, contribuye al desarrollo de la construcción cooperativista, presta ayuda financiera y concede ventajas fiscales y de otro tipo a las cooperativas. Lo expuesto determina que los movimientos cooperativos en la Unión Soviética, Bulgaria, Polonia, Checoslovaquia, Rumanía, República Democrática Alemana, y demás países de economía socialista, se encuentran en permanente expansión y representan sectores importantes en ramas de la producción y servicios de sus respectivas naciones.

Según la legislación de cada país el tipo de actividad económica que cumple y el sector de población a que sirven o agrupan, las cooperativas presentan en su organización singularidades distintivas, pero en el proceso del financiamiento de su gestión empresarial aparece como un común denominador: la importancia de la acumulación social y el papel de la integración a través de organismos centrales.

En la U.R.S.S., por ejemplo, el movimiento de consumo, que integran sociedades de consumidores,

(16) KLIMOV A. "La democracia cooperativista actual". Informe en el XXIV Congreso de la Alianza Cooperativa Internacional 1969 - p. 30 Edc. Prensa Nóvosti, Moscú (U.R.S.S.) 1970

(17) KLIMOV, A. op. cit. p. 32

de uniones de distrito, de región, de territorio y de república, posee patrimonio propio y recursos, los emplea y dispone de ellos. (18)

Los recursos de estas entidades se pueden clasificar también en propios y externos. Los propios se componen de las cuotas sociales, que se clasifican en ordinarias y de ingreso y los que resultan de la acumulación de beneficios. Los externos provienen de crédito del sistema bancario estatal y de la ayuda intercooperativa. La tendencia es el aumento constante de los recursos propios y desarrollo de su base material y técnica. Los excedentes se distribuyen de acuerdo a la voluntad de los socios, aplicándose una porción a reintegro, pero la mayor parte queda a disposición de las cooperativas destinadas a ampliar sus actividades. Las cuotas son propiedad de los socios y les son devueltas en caso de retiro, y en el de traslado a otra localidad se atiende su pedido de transferencia al nuevo lugar de residencia (19).

En la economía de la empresa cooperativa juegan diferentes fondos: el de cuotas sociales, el fondo básico estatutario y diversos fondos especiales; de financiación de inversiones, atención cultural y material (capacitación) y los de regulación. Con los de regulación se constituyen fondos comunes que administran la Unión Central y uniones de sociedades, para la ayuda financiera intercooperativa. En el corto plazo, las entidades primarias recurren al crédito bancario (20).

En el "Koljos" (cooperativa agraria de producción) la distribución del excedente sigue un criterio análogo y la acumulación social es fuente del rápido crecimiento de su economía. Una vez establecida por los socios los medios destinados a la remuneración del trabajo de los miembros de la cooperativa, se constituyen los diferentes fondos (21).

(18) CENTROSOYUS, *Las Cooperativas de Consumo en la URSS*, p. 42. Ed. Unión Central de las Cooperativas de Consumo. Moscú. 1962

(19) *Centrosoyus*, op. cit. p. 46

(20) *Ibidis* p. 45/7

(21) SOLIUS, G. y otros. "Economía Política del Socialismo" p. 163 Edt. Estudio. Buenos Aires (Argentina) 1973

En Polonia, en las cooperativas de trabajo, el excedente se distribuye de la siguiente manera: Cincuenta por ciento entre los socios en proporción al trabajo, —pero su importe individual no puede exceder de tres salarios normales— veinticinco por ciento al fondo de reserva, cinco por ciento a disposición de las asambleas, y veinte por ciento al fondo de desarrollo cuya aplicación dispone el sector. Actualmente el setenta por ciento de las necesidades financieras de las cooperativas de producción en ese país son atendidas por el organismo cooperativo de grado superior, el resto por el Banco del Estado. En las de consumo, que venden a sus socios a los precios más bajos fijados, el excedente distribuible entre aquellos, y los trabajadores de la cooperativa, sólo representan el 15 o/o, mientras que el ochenta y cinco restante se destina al fondo de desarrollo con el que se atienden la provisión de medios de pago para las compras, de productos de elaboración o venta, la constitución de reservas y la financiación del desarrollo de la base material y técnica de la cooperativa y del sector. En la aplicación de estos fondos de inversión juega un importante papel movilizador y de compensación la entidad de grado superior.

En Polonia, paralelamente al sector de la banca oficial, funciona y se desarrolla un importante sector de cooperativas de créditos integrado por 1,650 instituciones con 5,283 oficinas bancarias. Radicados principalmente en las zonas rurales, cuyas comunidades componen su masa social, de la que son electos dirigentes y funcionarios, el 79 o/o de los socios que sobrepasan los tres millones y medio, son campesinos y destinatarios fundamentales de los servicios, que abarcan toda la gama de las operaciones bancarias en Varsovia un Banco Cooperativo dedicado a los artesanos y pequeños comerciantes, actividad de carácter privado que en este país coexiste dentro del sistema general de propiedad social de los medios de producción y distribución de bienes.

Se cumple en este sector también el principio de acumulación, ya que por consejo de la Unión Central de Cooperativas de Crédito, los socios destinan entre el 55 y 57 o/o de los excedentes a la constitución de reservas.

El Consejo Cooperativo Supremo, que reúne a las diez ramas del movimiento cooperativo polaco, tiene también entre sus múltiples funciones, la de promover y coordinar la asistencia financiera entre los distintos tipos de cooperativas (22)

En Checoslovaquia, la importancia del movimiento desde el punto de vista económico y la magnitud asignada a los fondos de desarrollo en la distribución de excedentes asegura prácticamente al autofinanciamiento. Los representantes de los movimientos cooperativos de los países de economía socialmente planificada manifiestan que gracias a los sistemas vigentes las entidades resuelven adecuadamente sus problemas de financiamiento (23).

PAISES EN VIA DE DESARROLLO.

Al abordar el aspecto central del tema de nuestro trabajo en este seminario, consideramos necesaria la formulación de ciertos planteos metodológicos que interpretamos no son formales sino que atienden al contenido y carácter del posterior resultado de nuestras investigaciones.

Entendemos que hasta el presente los problemas de financiamiento cooperativo en los países en vía de desarrollo, han despertado el interés y merecido la seria preocupación de muchas instituciones y personas, que han ofrendado sus recursos materiales y humanos, para su esclarecimiento y la adopción de sistemas que concurren a su eficaz solución. El informe publicado por la Organización Internacional del Trabajo, que mencionamos en el inicio de nuestra exposición pasa revista al crecido número de organismos internacionales, gubernamentales, cooperativos y privados, del más alto nivel y eficiencia que pueden ser justicieramente estimados como fuentes del financiamiento y la asistencia técnica a las cooperativas de los países en desarrollo (24) Es que al reconocerse a nivel universal, por la Asamblea General de las Na-

(22) y (23) Las informaciones que se suministran fueron obtenidas en forma personal, con motivo de un viaje realizado a fines de 1974 por los países mencionados.

(24) Op. Cit. ps. 11/37. Al final de nuestro trabajo insertamos un extracto con la nómina de estas instituciones.

ciones Unidas y anteriormente por la Conferencia General de la OIT la importancia del papel de las cooperativas en el progreso económico y social de los países en vía de desarrollo, se intensificó la corriente solidaria hacia los movimientos de la cooperación (25).

Todos estos valiosos estudios que comprenden el diagnóstico de las dificultades y las causas que originan el atraso, debilidad y muchas veces el fracaso de ciertas organizaciones cooperativas, han enfocado el problema, a nuestro entender, con la óptica propia del observador externo, y falta y podría ser el mérito de nuestro encuentro, el análisis desde adentro de la situación de dependencia, el criterio de quienes están inmersos y se sienten protagonistas de la difícil tarea de la liberación económica y social de nuestros pueblos.

Hay pues una serie de conceptos que requieren de nosotros una elucidación previa, proque es útil y además, porque hay en esa óptica externa, cierta responsabilidad en el planeamiento de la vigente organización del movimiento cooperativo en nuestros países, particularmente en lo que hace al sector financiero de la cooperación.

Una primera cuestión que conviene debatir entre nosotros, porque un poco es la clave del tratamiento del conjunto de los temas de este Seminario, es el concepto de "desarrollo".

Existe consenso acerca de que "las cooperativas son factores importantes del impulso económico, social y cultural, así como de promoción humana" y que "en determinadas circunstancias pueden desempeñar un papel especial en la solución de los problemas particulares de los países en vía de desarrollo" (26). Sin embargo no existe el mismo acuerdo acerca del significado concreto de lo que el desarrollo implica en cuanto a su instrumentación en un territorio ecológico y humano y en un tiempo histórico determinado, y a la manera en que el cooperativismo debe insertarse en ese proceso.

(25) Resolución de la 23 Reunión de la Asamblea General de N.U., mayo de 1969 y Recomendación No. 127 de la Conferencia Internacional del Trabajo (1966).

(26) De la Recomendación 127 de la OIT.

Para una corriente bastante divulgada, el problema del desarrollo se vincula directamente al crecimiento económico y la acumulación del capital es su requisitoria principal. Se necesitan, dicen, una expansión del ahorro, un mecanismo financiero y crediticio que les facilite a los inversores su captación, y por último la inversión del ahorro en la producción de bienes de capital. Pero para otra corriente que cada vez gana más adeptos y que acaba de inscribirse como lema del tercer mundo en la reciente Conferencia de ONUDI, celebrada en Lima "el desarrollo debe ser concebido como un dinámico proceso de transformaciones estructurales destinado a cambiar radicalmente la naturaleza de las relaciones del poder económico, político y social, en una nación subdesarrollada y dependiente, que aspira a la construcción de una sociedad nueva, profundamente justa, en la que cada hombre sea libre para la realización plena de sus potencialidades personales y sociales" (27)

Los primeros explican el atraso en razón de antecedentes atávicos y faltas de motivaciones psicológicas. Fincan el remedio en acciones de tipo cultural y en medidas económicas que impulsen el crecimiento de la riqueza, pero no se plantean trastocar las estructuras económicas vigentes, fundadas en el privilegio, y no liquidan sino postulan robustecer los cabos de la dependencia, aconsejando la inversión externa como panacea (28) Los segundos señalan precisamente la estructura creada por el entrelazamiento de los intereses de las capas dominantes de las sociedades nativas (grandes terratenientes, industriales, comerciantes y banqueros) reducida en cuanto a número de personas, pero sumamente poderosa en cuanto a medios e influencia en lo económico, cultural y político, con los

(27) De la intervención del representante peruano Ing. Guillermo Van Dordt en la sesión plenaria del 24 de marzo de 1975 de ONUDI, en Lima, Perú.

(28) En el tema del financiamiento cooperativo, por ejemplo, en el informe presentado por Cuna Internacional INC sobre "Ayuda Internacional aportada a los países en trance de desarrollo, por medio del crédito mutuo y cooperativo" en la Segunda Conferencia Internacional sobre Ahorro y Crédito Cooperativo (París 1970) se dice: "Los países industriales han aprendido que el factor negativo más grave de los que se oponen al desarrollo de los países en vía de desarrollo reside en la insuficiencia de sus propios recursos humanos, la falta de competencia, de motivación, de entrega y de capacidad para ejecu-

del sector de mayor peso en la inversión foránea (los grandes monopolios internacionales) la causa del atraso y la miseria en la que viven aún sumergidos casi las dos terceras partes del género humano. (29)

Para ambas corrientes las cooperativas son útiles.

Una las concibe como insertadas en el molde estructural vigente en los países subdesarrollados, como forma de gestión mutua que ayuda a paliar el desamparo y la carencia de medios de grandes sectores de la población, elevando su nivel social y cultural y encauzando de tal forma las rebeldías disociativas de la paz y el orden imperante, actuando como sector complementario y en ocasiones instrumento auxiliar de la economía privada lucrativa.

Para la otra, son las cooperativas valiosos instrumentos en la defensa de los intereses de productores y consumidores, que componen las capas más amplias de la población, frente a la agresión económica permanente de la que son objeto por parte de los sectores del privilegio y el monopolio, escuela de gestión democrática que posibilita la capacitación y la toma de conciencia de las reales motivaciones de las injustas relaciones imperantes y de movilización masiva para producir los necesarios cambios; y también y cuando se dan las condiciones, herramienta de autogestión que habilita nuevas formas de propiedad uso y distribución de bienes, elemento de unificación y participación popular que viabiliza la conjunción de voluntades, esfuerzos y recursos económicos de un país, para lograr su ansiada meta de liberación.

Se dirá y con razón, que con este avance polémico nos estamos adelantando a lo que habrá de ser motivo de nuestras cordiales controversias y previsibles acuer-

tar de los habitantes de estos países constituye el problema más serio; es, en realidad, un problema mucho más grave que su incapacidad para procurarse recursos externos".

Y en la publicación de Fernández Chávez Núñez sobre "El financiamiento de las empresas cooperativas en América Latina" a la vez que se señalan con exactitud características socio-económicas que tipifican el atraso (distribución de la población, educación deficiente, concentración de la tierra, injusta distribución del ingreso) se indica como "patrón cultural" imperante, el "personalismo" "el sentido de la dependencia" y la "actitud despectiva hacia el trabajo manual". (Ed. Fundación Friedrich Ebert. Stuttgart - R.F. Alemana, 1969).

dos en el tratamiento de los subtemas "c" y "d" de este Seminario (30). Pero sucede que al efectuar la necesaria revista de las experiencias de financiamiento y de las organizaciones cooperativas existentes, tratando de apreciar sus virtudes y debilidades con sentido constructivo, naturalmente y en el intento de un juicio de valoración, saldrán a luz, entre otras, las diferenciadas y en muchos aspectos contrapuestas corrientes de ideas que acabamos de esbozar. Valga pues el anticipo y pasemos ahora a la reseña de los distintos sistemas y procedimientos.

Las experiencias en el financiamiento.

Cuando se realizan caracterizaciones genéricas acerca de las experiencias del financiamiento de las cooperativas en los países en vía de desarrollo, los resultados generalmente indican carencia de fuentes, debilidad de recursos y falta de organismos de instrumentación adecuada. Es que desarrollo significa un esfuerzo, una puesta en tensión de los recursos disponibles, y en tales circunstancias y casos, los inventarios previos generalmente resultan deficitarios. Sin embargo a la par de experiencias fallidas y estructuras raquíticas, los pueblos del llamado tercer mundo han sabido crear organi-

(29) George Laserre, en un artículo sobre la cooperación en los países en desarrollo señalaba que la "solución capitalista" no es apta, ya que no existe potencial humano empresarial ni capitales propios y "que el aporte del capital externo no es conveniente por su preocupación de exportar lucros elevados como sea posible". Se requieren, dice el autor, grandes inversiones de bases y una enérgica acción de planificación por parte del Estado. Hay que organizar el consumo y la producción suprimiendo la especulación intermediaria. Es necesario que la población participe activamente en el desenvolvimiento y para esto, tome conciencia de su situación, a fin de perseguirlo organizándose tomando las responsabilidades y las iniciativas locales y tomando conciencia de que su trabajo no es objeto de las distintas formas de explotación. La división de la tierra, es condición esencial del desarrollo, plantea Laserre y la cooperativa puede ser para la ejecución del plan, una reserva, un elemento de aglutinación y movilización de millares de campesinos. ("Revue de Etudies Cooperatives" No. 145, 146, París, 1966.

(30) Subtema: "c" "El Factor Humano en la Gestión Cooperativa".

Subtema: "d", "La cooperativa como instrumento del desarrollo económico-social".

zaciones fundadas en el quehacer solidario, que han logrado potenciar las disponibilidades y aportar el ejemplo de que, no sólo es posible, sino de perentoria necesidad, el establecer y desarrollar instituciones y fuentes de financiamiento, que consustanciadas con los objetivos de una política de desarrollo puesta al servicio de los intereses populares, permitan a las entidades de gestión cooperativa cumplir la misión que le asigna los fines de su existencia.

Sin perjuicio entonces de analizar las falencias, para con sentido autocrítico llegar a la raíz de las causas generadoras de la debilidad y el fracaso, y encontrar los caminos, naturalmente diferenciados según las particulares condiciones de cada lugar que permitan superar los obstáculos, es importante evaluar y destacar la realización positiva, muchas veces desconocidas o de expreso ocultas por los intereses contrarios a la cooperación, para exaltar su factibilidad, como forma de contribuir a conformar ese espíritu de acción tan necesario para empresas de la magnitud humana como las que compromete, en todos nosotros, el haber nacido y vivir en esta porción del planeta y en esta encrucijada histórica.

ASIA

El desarrollo de amplios sistemas de financiamientos bancarios, cooperativos y complementarios se señala como un mérito de los países asiáticos. Sri-Lanka, Corea, India, Irán, Japón, Malasia, Pakistan, Filipinas, Tailandia y Vietnam, destaca el informe publicado por O.I.T., cuentan con tales sistemas (31).

En algunos países (Sri-Lanka, República de Corea, Vietnam y Tailandia) la estructura se formaliza en dos niveles: el primero formado por cooperativas de crédito o multisectoriales y en el segundo grado instituciones financieras cooperativas de cúspide. En otros (India, Irán, Japón, Malasia, Pakistan) la formación es terciaria, existiendo una línea intermedia de bancos de distrito y la entidad financiera central.

(31) Op. cit. p. 13

La asociación y consecuentemente el uso de los servicios de los bancos cooperativos centrales (regionales) está generalmente restringida a organizaciones cooperativas e instituciones gubernamentales, pero ocasionalmente son admitidas personas físicas.

La actividad específica de estos bancos cooperativos incluye:

- aceptación de depósitos de organizaciones miembros.
- garantía de préstamos de corto y mediano plazo para préstamos otorgados a sus asociadas, por bancos centrales o instituciones gubernamentales. Préstamos directos de corto plazo destinados generalmente al agro para requerimientos estacionales y mutuos de plazo mediano para compra de maquinaria agrícola, irrigación, etc.
- emisión de debentures, generalmente con garantía estatal.
- participación en el mercado financiero, fondos de inversión y utilización de excedentes estacionales de inmediato reintegro.
- servicios de giros y depósitos de seguridad.
- actuando como fondo compensador y de "clearing" balanceando excedentes y exceso de disponibilidades en el seno del movimiento cooperativo.
- proveyendo asesoramiento y asistencia técnica a las instituciones de crédito primarias.

Los créditos que atiende el sistema cooperativo son generalmente de corto y mediano plazo y solo excepcionalmente términos de duración prolongada. En la India, por ejemplo, para tal tipo de financiación se cuenta con bancos hipotecarios del Estado, a nivel primario y central o de cúspide. En Japón, los préstamos de largo plazo los canaliza una institución gubernamental a través de las entidades cooperativas (32).

En su origen estos bancos centrales fueron constituidos con fondos aportados por los respectivos gobiernos o a través de sus respectivos bancos centrales mediante redescuentos de cartera particularmente préstamos documentados agrarios.

(32) Op. cit. OIT, p. 13

El redescuento se realiza generalmente a tasas normales de interés, aunque en oportunidades tiene carácter promocional otorgándose libre de gastos. Como fuente de financiación para estas operaciones los bancos centrales utilizan la emisión de debentures o bonos especiales. (33).

Los depósitos de socios individuales o entidades cooperativas son las mejores fuentes de financiamiento de estas instituciones bancarias y en Japón y Corea, por ejemplo, la recepción de las reservas de las cooperativas de seguros constituye base financiera de intermediación y aún de créditos a largo plazo. (34). La colocación de debentures o bonos en el "mercado cooperativo" han tenido también utilización restringida, aunque se puede citar el ejemplo de Corea en que usando de este tipo de títulos, garantizados por el Estado y reembolsables a largo plazo, se financió la reforma agraria.

Un sistema de origen europeo, pero sólo aplicado en Turquía, es el de las cooperativas de garantías o fianzas solidarias, entidades mediante las cuales sus componentes obtienen crédito del Banco Popular Turco. (34).

En la India se destaca la estrecha relación que media entre las cooperativas agrícolas de diferentes clases y el sector del crédito, como el factor principal de la expansión del financiamiento cooperativo en esa nación. (35).

(33) OIT. op. cit. p. 14

(34) Ibidis p. 12

(35) Al 30 de junio de 1967 se contaba en la India, en el sector de las cooperativas agrarias de comercialización, con 20 federaciones a nivel de estado, 173 sociedades a nivel de distrito y 3,527 entidades de primer grado. En 1966 de las 176,000 cajas de crédito existentes en ese país, 130,000 estaban afiliadas a las cooperativas de distribución, representando un porcentaje de 74 0/0, mientras que en 1961, dicho porcentaje de afiliación era sólo del 41 0/0. Tomando del artículo de REDDY M.E.K. "Cooperativas de comercialización agrícola en la India". En: Revista de la Cooperación Internacional. V. 12 No. 6 p. 306. Intercoop. Bs. As. (Arg.) 1969.

La existencia de un sector financiero especializado dentro del cooperativismo data de los últimos años en este continente y no está tan desarrollado como en Asia. Existen bancos cooperativos nacionales en Kenia, Uganda y Nigeria, y de reciente creación son los de Sierra Leona y Togo. En algunos países (Nigeria vbgr.) las facilidades financieras a las entidades primarias son acordadas por los organismos de grado superior. Las cooperativas de crédito se están expandiendo a través de sus similares multisectoriales (36).

En la región de Africa de expresión francesa el trasplante de las fórmulas del crédito mutuo europeo en el terreno agrícola data desde 1926 y el método del calco demostró su ineficacia a través de todo un cúmulo de largas experiencias. Sólo Nigeria escapó de la regla negativa ofreciendo un desarrollo exitoso en el financiamiento de la actividad cooperativa y de los campesinos, que un estudioso del proceso, ha puntualizado en tres aspectos:

1. La creación de un organismo de promoción cooperativo único, la Unión Nigeriana de Crédito y Cooperación, establecimiento público autónomo y polivalente que puede aportar desde el inicio a las cooperativas nacientes los apoyos necesarios, (créditos, asistencia técnica, etc.).
2. La adopción de un modelo cooperativo nuevo, teniendo en cuenta las experiencias.
3. Finalmente y sobre todo, la puesta a punto de una pedagogía cooperativa adaptada a los campesinos nigerianos (37).

De qué manera la posibilidad de éxito en el accionar de una institución de financiamiento cooperativo en un marco de integración se vincula y está estrechamente ligado al proceso general del desarrollo económico del país y sus logros en materia de liquidación

(36) OIT, op. cit. p. 14

(37) BELLONCLE G. "Problemas de la Cooperación de Ahorro y Crédito en los países en vía de desarrollo. p. Anales de la 2da. Conferencia Internacional sobre Ahorro y Crédito Cooperativo - París - 1970.

de los lazos de la dependencia, es un claro ejemplo el Banco Cooperativo de Nigeria Occidental Limitado. Precedido de tres experiencias fallidas, debidas principalmente a la hostilidad de los otros sectores bancarios y a la falta de apoyo gubernamental, adquiere dimensión propia con la conquista del derecho a la autodeterminación política por parte de los nigerianos en 1953. Nace con un aporte gubernamental de un millón de libras, que en la práctica no fue sino el reintegro de un gravamen aplicado a las cooperativas y cultivadores del cacao durante el régimen anterior y diez años más tarde, ocupaba ya el tercer lugar entre las entidades financieras del país y el primero por su capacidad de captación del pequeño ahorro. Hoy es un Banco Comercial que presta toda la gama de servicios al movimiento cooperativo y a otro tipo de entidades, campesinos, comerciantes, artesanos y maestros. (38).

AMERICA LATINA

Llegamos por fin a nuestras tierras luego de una rápida y fragmentaria visión de las experiencias internacionales en materia de financiamiento cooperativo. Lógicamente en este aspecto nos llamamos a silencio, porque las intervenciones de cada uno de los participantes del seminario aportará un actual y pormenorizado informe sobre la situación en cada uno de nuestros países. Permítasenos sin embargo, transcribir la breve síntesis contenida en el trabajo publicado por la OIT:

La estructura bancaria cooperativa ha hecho significativos progresos en América Latina en los últimos años y cuentan con bancos cooperativos o instituciones financieras similares: Argentina, Brasil, Colombia, Chile, Rep. Dominicana, Ecuador, Guyana, México, Panamá, Perú, Honduras y Puerto Rico. Además hay departamentos especializados en los bancos estatales de Costa Rica y Argentina y el establecimiento de bancos cooperativos nacionales, está actualmente bajo

(38) OLADELE, Adeyede. "Bancos cooperativos en Nigeria Occidental". En: "Revista de la Coop. Internacional", Vol. 6 No. 2. Intercoop. Bs. As. 1969.

activa consideración en otros países.

En algunos casos (Chile, Ecuador, Colombia), el Gobierno ha suscripto el capital accionario o ha actuado como garante del banco cooperativo. Además líneas especiales de crédito son concedidas por los bancos estatales o agencias gubernamentales especializadas en el desarrollo. En Chile, Ecuador, Panamá, Colombia y Honduras, los gobiernos generalmente garantizan créditos del exterior otorgados a los bancos cooperativos.

Hay además de los indicados bancos cooperativos en Latino América una cantidad de Bancos de Trabajadores, cuyo capital accionario pertenece a trabajadores, sindicatos y cooperativas, de esta naturaleza existen en Puerto Rico, Guatemala, Honduras, Venezuela, Argentina y Trinidad Tobago y en otros ocho países se está analizando la posibilidad de establecer este tipo de instituciones. (Bolivia, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Panamá, Paraguay, Perú, Ecuador y México) (39).

FUENTES EXTERNAS DE FINANCIACION Y ASISTENCIA TECNICA (*)

(1) Movimiento Cooperativo Internacional

- (a) Alianza Cooperativa Internacional. Cuenta con un Fondo de Desarrollo que se utiliza principalmente para programas de educación y capacitación. Sus diversos comités (agrícola, de seguros, Bancos, vivienda, cooperativas de producción artesanal) coordinan requerimientos y ofrecimientos de asistencia financiera y técnica en el seno del movimiento cooperativo internacional. Ha sido gestora y participa de la Compañía Internacional Cooperativa de Banca.
- (b) Banco Cooperativo Internacional Ltda. (Compañía Internacional Cooperativa de Banca. (ver información en cita (10) del presente trabajo).
- (c) Movimiento Internacional Raiffeisen. Consti-

(39) Op. cit. p. 14

tuidos por los movimientos cooperativos Raiffeisen de Alemania y Austria, tiene entre sus objetivos el apoyo al desarrollo de las entidades cooperativas en los países en desarrollo.

(d) Consejo Mundial de las Uniones de Crédito. Sucesora de Cuna Internacional INC, reúne y coordina esfuerzos financieros en América y también en Asia y África.

(2) "Agencias Especializadas" de Naciones Unidas.

(a) Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. Constituye el más importante esfuerzo de carácter multinacional de apoyo técnico y financiero al desarrollo cooperativo. Se cumple en acuerdos gubernamentales e instrumentado a través de agencias operativas de N.U. tales como OIT, FAO, UNESCO, UNIDO, etc.

El CENTRO DE ESTUDIOS DE PARTICIPACION POPULAR (PER. 71/550) principal apoyo en la organización de este Seminario, es la concreción de un programa acordado por Naciones Unidas y el Gobierno del Perú, actuando como agencia especializada de la primera la Organización Internacional del Trabajo. De la amplia gama de proyectos en ejecución puede obtenerse mayor información en las sedes de N.U. en cada país.

(b) Organización Internacional del Trabajo. Cuenta con un amplio programa de apoyo cooperativo y un conjunto de expertos actuando en el asesoramiento técnico institucional en numerosos países en vía de desarrollo.

(c) Organización Mundial de la Alimentación y la Agricultura. Desde su fundación (1945) ha reconocido la importancia de las cooperativas como instrumento apto para la solución de los problemas vinculados al área de su actividad. Cuenta con diversos programas de apoyo al desarrollo cooperativo.

(d) Organización para el Desarrollo Industrial de Naciones Unidas (UNIDO). Creada en 1967, en

su Conferencia de 1969 adopta una resolución destacando la importancia de las cooperativas en el desarrollo industrial de los países y en la reciente Conferencia celebrada en Lima (Perú) (marzo de 1975) en su Plan de Acción, prevé especialmente el apoyo a la constitución y desarrollo de cooperativas de trabajo en el campo de la industria.

(3) **Grupo del Banco Mundial.** Está formado por tres instituciones financieras internacionales, el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (IBRD) la Asociación Internacional del Desarrollo (IDA) y la Corporación Financiera Internacional (IFC) han desarrollado amplia actividad de apoyo financiero de programas agrarios, entre ellos asistencia financiera a cooperativas de este campo.

(4) **Organizaciones No-Gubernamentales.**

(a) **Federación Internacional de Productores Agrícolas.** Aunque la asistencia financiera no está entre sus fines específicos, el apoyo de asesoramiento técnico que presta a los agricultores agrupados en cooperativas, ha posibilitado la concurrencia de la ayuda económica de organismos internacionales.

(b) **Federación Internacional de Trabajadores de la Agricultura, Plantaciones y Anexos (IFPAAW).** Es una unión de sindicatos de trabajadores rurales y ha prestado ayuda a la constitución de cooperativas de consumo y de producción agraria.

(c) **Consejo Internacional de Agencias del Voluntariado.** Agrupa a instituciones y esfuerzos privados de ayuda al desarrollo. Agrupa a más de cien organizaciones de diferentes países. Otro organismo para ser tenido en cuenta es la Fundación Panamericana para el Desarrollo.

(5) **Comité Conjunto para la Promoción de Ayuda a las Cooperativas (COPAC).** Ha formalizado la colaboración de dos agencias de Naciones Unidas (FAO y OIT) y tres organizaciones no gubernamentales, la ACI, IFAP y IFPAAW para coordinar

los esfuerzos en el sentido indicado por su denominación.

(6)**Organismos Regionales.** Ultimamente ha ganado terreno la idea de promover organismos de apoyo para el desarrollo con base regional. Se ha impulsado así la creación de Bancos Regionales de Desarrollo. Citamos el Banco Interamericano de Desarrollo, el Banco de Desarrollo Asiático y el Banco de Desarrollo de Africa. Compañía de Inversiones Privadas Adela S.A., como lo indica su nombre es una entidad privada que ha prestado ayuda financiera al establecimiento y desarrollo de establecimiento productivos privados en países del hemisferio occidental. Otras compañías de similares características funcionan en Asia (PICA) y Africa (SIFIDA).

(7)**Ayuda Bilateral.** Por convenios bilaterales entre Gobiernos y organismos de ayuda internacional descritos precedentemente se han concretado programas de ayuda y apoyo al desarrollo cooperativo en diferentes países en vía de desarrollo.

Agencias gubernamentales y organismos no estatales de numerosos países han combinado esfuerzos de ayuda a los movimientos cooperativos de país en vía de desarrollo. Pueden citarse los casos de Canadá, Suiza, el Reino Unido y los Estados Unidos de Norteamérica, son los que más se han destacado en este aspecto debiendo citarse también la labor de Australia, Austria, Bélgica, Checoslovaquia, Dinamarca, Finlandia, Francia, República Federal Alemana, República Democrática Alemana, Israel, Japón, Países Bajos, Noruega, Polonia, Suiza, la Unión Soviética y otros países.

Entre las agencias gubernamentales (CIDA) de Canadá, ODA de Gran Bretaña, AID de Estados Unidos, merece nuestra especial consideración la AGENCIA INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO DE SUECIA (S.I.D.A.) cuya valiosa contribución hizo posible la realización del presente encuentro.

(8)**Fuentes Privadas de Financiamiento.** La banca privada ha concurrido en determinados casos al financiamiento de programas de desarrollo cooperativo.

EXPERIENCIAS DEL COOPERATIVISMO AGRARIO

Witold Lipski*

Mi informe se compone de dos partes. La primera parte está consagrada a las experiencias cooperativas, con mención particular de las cooperativas de producción en algunos países africanos y asiáticos. Esta parte es fruto de mis largos años de cooperación con la FAO, de gran cantidad de seminarios y conferencias, de contactos directos con los representantes del cooperativismo en aquellos países así como de varias visitas. En esta parte de mi informe he aprovechado con mucha liberalidad un estudio que publiqué en Varsovia en 1971, bajo el título "El Cooperativismo Agrario en Africa y Asia: un estudio sobre la Función del Cooperativismo en la Modernización de la Agricultura de los Países en Desarrollo", editado por el Instituto de Investigación del Cooperativismo en Varsovia. Si bien han transcurrido ya cuatro años desde la preparación de ese libro, observando el desarrollo del cooperativismo en los países mencionados he llegado al convencimiento de que las conclusiones allí efectuadas siguen manteniendo su actualidad.

En la segunda parte de mi informe me referiré al desarrollo de las cooperativas de producción en Polonia.

(*) Witold Lipski: Spółdzielczość rolnicza w krajach Afryki i Azji, Studium o roli spółdzielczości w modernizacji krajów rozwijających się. Warszawa ZWCRS 1971.

CAPITULO I

EXPERIENCIAS DEL COOPERATIVISMO AGRARIO EN ALGUNOS PAISES EN DESARROLLO

A. Consideraciones Generales

1. No es necesario recordar que los países en desarrollo no constituyen un grupo homogéneo y que son muy distintos en muchos aspectos. Esta reserva debe tenerse en cuenta toda vez que se haga una generalización al referirse a problemas relacionados con ellos.
2. Considero que el cooperativismo puede desempeñar un papel muy favorable en la modernización de la agricultura de los países en desarrollo. El factor más importante que favorece el cooperativismo es el creciente deseo de cambiar y mejorar el actual estado de la agricultura. Este deseo va acompañado generalmente de la conciencia de que en la actual situación, dada la insuficiente disposición de medios de producción, por primitivos que éstos sean, las fuerzas del individuo no bastan para lograr los fines deseados. De aquí la tendencia natural hacia la cooperativización.
3. En los países en desarrollo existen también numerosos obstáculos que impiden generalizar el cooperativismo agrario. El principal obstáculo suelen ser las relaciones sociales imperantes en la agricultura como consecuencia del sistema del país. Por relaciones sociales en la agricultura, entiendo el sistema de propiedad de la tierra, el método y la proporción en la distribución del producto social de la agricul-

tura, las relaciones laborales y todo un sistema institucionalizado de intermediarios, usureros, etc.

4. La cuestión más importante es responder a la siguiente pregunta: ¿en qué grado puede el cooperativismo desempeñar por sí solo el papel de factor transformador de la estructura tradicional del campo? Teniendo en cuenta el analfabetismo bastante generalizado en los medios campesinos, la falta de experiencias en la actividad social y política junto con muchos otros especialistas, me permito sostener la tesis de que en las referidas condiciones es absolutamente indispensable el estímulo y el apoyo del Estado si se quiere divulgar con éxito cualquier acción cooperativista en la agricultura. Esto se refiere a la inmensa mayoría de los países del Tercer Mundo o, en otras palabras, a las situaciones más típicas. Hay, sin embargo, países en los cuales todo movimiento socio-económico aunque sólo sea escasamente reformador, es reprimido implacablemente. Los gobiernos conservadores desconfían de cualquier cooperativismo que venga desde la base como parte integrante de un movimiento social y político progresista. Está demás decir que en este caso la ingerencia estatal es un factor por demás negativo. Esta situación la podemos encontrar aun en varios países de América Latina. Entre los ejemplos que conozco de los países de Asia y Africa, puedo mencionar el de Kerala en la época en que estaba allí en el poder el Congreso Nacional Indio. Las cooperativas de diversos tipos que entonces se desarrollaban bajo la dirección de los partidos de izquierda encontraban en su camino todo tipo de obstáculos puestos por el gobierno provincial.
5. En vista de las diferencias básicas entre los países europeos, donde el cooperativismo surgió con mucha anterioridad que en los países en desarrollo, veo mayor peligro de que los modelos desarrollados en los primeros sean

trasladados mecánicamente a los segundos. Coincidió con muchos autores que se ocupan del cooperativismo en los países asiáticos y africanos en que el traslado de experiencias europeas sin previa modificación a situaciones culturales y sociales muy distintas, no puede dar los resultados esperados y es con frecuencia origen de desilusiones y dificultades.

6. Un problema de singular importancia es el del apoliticismo del movimiento cooperativista o, más ampliamente, el asunto de los principios cooperativistas elaborados por el movimiento cooperativista internacional. El aspecto más importante de este problema es el de las relaciones entre el Estado y el cooperativismo. Contrariamente a la opinión tradicional de que la ingerencia del Estado en el cooperativismo puede tener efectos únicamente negativos, las experiencias de los países en desarrollo demuestran que sin el estímulo y la amplia ayuda del Estado no se puede hablar del desarrollo de las cooperativas agrícolas en la mayor parte de estos países.
7. Entre los principios cooperativos, el más difícil de respetar en los países en desarrollo es el de la integración voluntaria. Las experiencias de muchos países, principalmente en la RAE y del Irán, demuestran que las cooperativas supervisadas que deben integrar obligatoriamente a los campesinos de cada aldea, pueden constituir una herramienta muy eficaz para la modernización de la agricultura, si no la única forma viable de difundir la idea en ciertas condiciones determinadas.
8. Analizando la posibilidad de aplicar los principios cooperativistas ortodoxos en los países en desarrollo, cuya aplicación no siempre está justificada, me permito criticar algunos aspectos de la actividad de la Alianza Cooperativa Internacional y de las organizaciones especializadas de la ONU, principalmente de la FAO. Felizmente, en el seno de estas organizaciones especializadas se han operado importantes

cambios, como hemos escuchado en la importante intervención del Dr. Schuijman. Pero por largo tiempo se podía observar que los dirigentes de estas organizaciones estaban fascinados por los modelos de Europa Occidental y trataban de divulgarlos mecánicamente. Por otra parte, y éste era el error más grande, se concentraban en los asuntos internos del cooperativismo que no dejó por ello de considerar importantes y perdían de vista los problemas que debían ser solucionados con ayuda de las cooperativas. En otras palabras, critico a los que tratan el cooperativismo como un fin en sí mismo y no como una herramienta para la reconstrucción económica y social del campo.

9. Comparto la opinión cada vez más difundida de que la condición básica para que el cooperativismo cumpla sus tareas fundamentales en la mayoría de los países en desarrollo, es realizar profundas reformas socio-económicas, en primer lugar, llevar a cabo la reforma agraria. Sin embargo, aún cuando éstas reformas no se hayan llevado aún a cabo en toda su extensión, considero que el cooperativismo puede desempeñar un papel muy favorable, sólo que con un alcance limitado. Considero que en estos países la fuerza del cooperativismo reside principalmente en el hecho de que puede ser una herramienta muy eficaz en el marco de los planes de desarrollo económico y social, elaborados por el Estado. Si no existe una cooperación muy estrecha entre el Estado y el cooperativismo, y una ubicación concreta del cooperativismo en los planes de desarrollo económico y social, éste tendrá posibilidades limitadas de desempeñar un papel de importancia.
10. Reconozco las ventajas que representa el cooperativismo aún cuando no se haya efectuado una reforma agraria. Considero también que hay que prestar particular atención al peligro de que su esencia sea tergiversada por los representantes de la élite campesina tradicional que, oponiéndose decididamente en un princi-

pio a toda forma de cooperativismo, luego, como lo demuestran las experiencias hindúes, se ponen al frente de las cooperativas creadas y terminan tratándolas como un manto para cubrir su actividad usurera y explotadora.

11. El estudio del movimiento cooperativista en los países en desarrollo en base a la teoría marxista sobre el cooperativismo en general, justifica la tesis de que en estos países el cooperativismo es subsumido (no es autónomo) y su carácter está determinado por el sistema económico y social imperante en un país dado. Está justificada también la afirmación de que en los países donde existe un fuerte sistema feudal, el cooperativismo agrario al contribuir a fortalecer el sistema capitalista que desplaza a aquél, se convierte objetivamente en un factor de progreso en un plazo históricamente determinado. Considero asimismo que se puede polemizar con aquéllos que, sin un previo análisis económico y social de un país que se autodefine como no capitalista, más exactamente "un país que ha tomado un camino de desarrollo no capitalista", consideran al cooperativismo en esos países como un factor de desarrollo socialista.

B. Las Cooperativas de Producción Agrícola

1. En las cooperativas de producción agrícola creadas en algunos países del Tercer Mundo se puede percibir fenómenos similares a los que aparecen en las cooperativas de tipo comercial. Es un hecho singular el que en algunos casos haya sido más fácil crear una cooperativa de producción que una cooperativa de consumo o de crédito. Esto se refiere particularmente a los países del Africa Negra en los que aún no se ha registrado en gran escala una individualización de la propiedad de la tierra.
2. En muchas tribus africanas la tierra es cultivada mancomunadamente por los miembros de

una gran familia. Participan en la labor todos los integrantes del grupo familiar dirigidos por la autoridad tradicional. Esta comunidad adopta diversas formas. En algunos casos el trabajo común es la única fuente de alimentos para todos, en otros casos los grupos familiares más pequeños participan en el esfuerzo colectivo pero cultivan también sus pequeños campos, entregando parte de las cosechas a disposición de la autoridad del grupo más grande para satisfacer las eventuales necesidades de la tribu. En la región del Kilimanjaro el cultivo común de las tierras se impuso por la necesidad de regular el aprovechamiento del agua de riego (1). Todas estas formas tradicionales de actividad colectiva han inspirado en cierto grado la creación de las modernas granjas, ya sean estatales o cooperativas.

3. El movimiento en favor de las cooperativas agrícolas de producción fue particularmente fuerte en el período inmediatamente posterior a la independencia de los diversos países africanos. Como dice el experto en cooperativismo de la FAO N.J. Newiger, en los años sesenta, "muchos países de Africa trataron de unir las ventajas económicas de la granja extensa con las ventajas sociales de las granjas familiares, recurriendo así a las cooperativas de producción. Muchos de estos proyectos de crear nuevas formas de cooperativismo productivo en la agricultura por ejemplo, en Tanzania, Kenia y Uganda, recibieron distintas denominaciones: bloques agrícolas, agricultura de grupos, cooperativas de producción, sociedades cooperativas para la compra a granjas, ganadería colectiva, etc. La mayoría de estos proyectos se diferencian por sus objetivos, su organización interna y su alcance, aunque en casi todos ellos se puede encontrar algunos rasgos básicos comunes (2).

(1) C. Schiller: *Die Kooperation in der Landwirtschaft*, en: *Handbuch der Landwirtschaft*, pág. 378-379.

4. La intervención de los gobiernos de los diferentes países en el desarrollo de la agricultura colectiva era directamente proporcional al radicalismo de los programas de desarrollo establecidos para cada país. En algunos de ellos los planes de crear cooperativas agrícolas de producción estaban íntimamente vinculados a una determinada orientación política y, en algunos casos, a un determinado dirigente político, razón por la cual estaban sujetos a las fluctuaciones de la situación política. Esto se refiere en particular a Ghana, donde hasta el año 1966 la Ghana Farmers Council Corporation apoyaba enérgicamente el cooperativismo agrario. Una situación similar se podía observar en Malí.

Las formas de cultivo cooperativo que demostraron mayor estabilidad fueron las emprendidas en los países del Africa Oriental y en Guinea.

En Kenia se desarrollaron las sociedades cooperativas de parcelación y colonización. Su objetivo principal era la expropiación indemnizada de las granjas pertenecientes a los colonos blancos. Desde el punto de vista económico sería una insensatez parcelar estas granjas grandes bien equipadas y administradas. La idea de que las adquiriera un grupo organizado para transformarlas en cooperativas de producción demostró ser muy acertada. De esta manera surgieron allá cooperativas de producción agrícola y cooperativas ganaderas.

En Kenia, en Tanzania y en Zambia se están realizando intentos de crear cooperativas agrícolas inspiradas por las comunidades campesinas tradicionales.

-
- (2) N.J. Newiger: Interdependencia entre la estructura agraria y el cooperativismo, un estudio sobre el ejemplo de Kenia. "Wies Wspólczesna" No. 12/178, 1966. Se trata del informe presentado en el seminario de Varsovia en 1966.

5. Las granjas de gran extensión se desarrollaron en gran escala en Argelia y Túnez. En Argelia, las granjas pertenecientes a los colonos franceses fueron nacionalizadas y convertidas en grandes haciendas dirigidas por organismos de autogestión campesina, con una gran ayuda y asesoramiento por parte del Estado.
6. En Túnez se previó ya a principio de los años sesenta en los planes de desarrollo, la creación de diversas cooperativas agrícolas, entre ellas las cooperativas de producción. (3).

El alcance del cooperativismo de producción en el campo tunecino y su desarrollo fueron objeto de agudas desensiones en el seno del partido gubernamental. En diciembre de 1969, tuvo lugar una crisis en la dirección del partido de resultados de la cual el partidario más importante de la colectivización agrícola en este país, Ben Sallah, perdió el puesto de subsecretario general. Su propósito era el de terminar la colectivización del campo tunecino en 1969. Posteriormente se decidió que el sector privado subsistiría junto a los sectores cooperativo y estatal por un período más prolongado.

7. En el Asia no socialista, las cooperativas agrícolas de producción se han desarrollado favorablemente en la India. Aparte de Israel, que es un país de condiciones muy particulares, y de los países socialistas del continente asiático, en ninguno de los restantes países asiáticos el cooperativismo de producción agrícola se ha desarrollado en mayor escala. Colocar a la India en el primer puesto se justifica por el hecho de que, en comparación con otros países no socialistas, es aquí

(3) Perspectives Tunisiennes 62-71, Publication du Secrétariat d'Etat aux Affaires Culturelles et à l'Information, Túnez, 1962.

donde la causa del cooperativismo de producción en la agricultura ha sido estudiada teóricamente y se han obtenido ya algunas experiencias prácticas.

8. En los materiales preparados para el seminario de Nueva Delhi se subrayaba que en el campo hindú la agricultura cooperativa cae en un terreno bien abonado (4). La ayuda mutua en el intercambio de simientes, en el préstamo de implementos y en las cosechas era conocida aquí por los campesinos desde tiempos inmemoriales. Este tipo de ayuda es también la forma básica del trabajo agrícola de la población de nivel de desarrollo más bajo organizada en tribus, que suma unos 30 millones, siendo una forma parecida a la que se encuentra en las tribus africanas. La idea de una agricultura colectiva basada en el cooperativismo e introducida como un elemento integral de la política estatal, nació en 1944 cuando el Comité Asesor del Consejo de Investigaciones Agrícolas presentó un memorándum en el que se recomendaba el desarrollo del cooperativismo agrícola en los cultivos y en la ganadería.
9. En 1959 el premier Nehru manifestó en el parlamento: "No soy partidario de la agricultura colectiva o de cualquier cosa similar sólo por el nombre. Pero qué otra cosa puedo proponerle a gente que tiene cultivos de un acre o aún menores que es la mayoría de los campesinos hindúes. Por supuesto que esta gente puede mejorar su trabajo empleando mejores simientes, regando, abonando y aprovechando máquinas modernas. Debemos darles todo eso y mucho más. Pero aún cuando se lo demos los campesinos seguirán en la miseria. No puedo pensar en un futuro en el que nuestra enorme población rural

(4) | FAO Regional Seminar on Co-operative Farming, New Delhi, Mayo 1-14, 1966.

seguirá vegetando al borde de la inanición. Preferiría más bien para la India un millón de revoluciones”.

10. En enero de 1959 la Asamblea del Congreso Nacional Hindú reunida en Nagpur recogió el lema lanzado por Nehru de crear en el campo cooperativas de producción agrícola. Hasta fines de 1959 los gobiernos estatales debían establecer las cuotas individuales máximas en los diversos Estados. Los excedentes de tierra en posesión de los latifundistas debían ser transmitidos a los consejos rurales (Panchayatats) y ser entregados a los pequeños campesinos y a los campesinos sin tierra. El producto de cada cultivo común debía ser distribuido entre los miembros de cada colectividad acorde a su contribución en trabajo. Además de estas cooperativas se iban a organizar cooperativas de producción que agruparían a los campesinos con tierras propias. Las decisiones de Nagpur generaron una violenta protesta entre los latifundistas y en el mismo seno del partido gobernante — Congreso Nacional — quienes comenzaron a sabotear eficazmente estas medidas progresistas. El premier Nehru manifestó en la Asamblea de Nagpur que las cooperativas de producción debían ser organizadas respetando el principio de integración voluntaria y que el sistema de cooperativas de producción agrícola sería introducido en un período de dos a tres años.
11. El programa de desarrollo del cooperativismo de producción en la agricultura comenzó a ser realizado de manera sistemática durante el tercer plan quinquenal, es decir, en los años 1961-1965. En este plan se estableció que serían organizadas 3,200 cooperativas de producción experimentales, una por cada bloque de desarrollo comunal (Community Development). Independientemente de ello debían surgir

alrededor de 4,000 cooperativas "normales" (5). Las aldeas en las cuales debían organizarse estas cooperativas modelo fueron objeto de un detallado análisis, ya que los principios generales del plan preveían que se crearían cooperativas únicamente en los sitios donde existieran las mejores condiciones para su desarrollo. Se partía también del principio de que las cooperativas de producción habrían de ser los centros que emanaran un ejemplo de agricultura moderna sobre las aldeas vecinas. En una palabra, se las trataba como modelo y como centro del progreso.

12. En el tercer plan quinquenal se confirmó que la condición básica para la creación de una cooperativa de producción era "unir las tierras y administrarlas en común".

Las siguientes exigencias que se planteaban a las cooperativas de producción eran:

- Inscripción voluntaria;
- La mayoría de los miembros debían ser pequeños campesinos o jornaleros;
- La cooperativa reconoce el derecho de los miembros a la propiedad de la tierra, la unión de las tierras puede ser llevada a cabo por un mínimo de 5 años durante los cuales es posible salir de la cooperativa sólo en casos excepcionales;
- El miembro de la cooperativa tiene derecho a la renta de su predio y percibe además un salario por su trabajo;
- Los miembros de la cooperativa que no trabajan o no viven en la aldea no pueden constituir más del 25 o/o de los miembros de la misma.

(5) Country Statement — India. Seminario en Nueva Delhi. 1966.

En el año 1965 la situación del cooperativismo de producción se presentaba de la siguiente manera:

TIPO DE COOPERATIVA	MODELO	NO MODELO	TOTAL
Cantidad de Cooperativas	2,485	2,527	5,012
Cantidad de miembros	45,818	57,472	103,299
Superficie en acres	264,245	289,840	554,085

La cantidad mínima de miembros y la superficie mínima necesarias para registrar una cooperativa de producción fue establecida por los diferentes Estados según sus condiciones particulares. La media para todo el país era por entonces de 20 miembros y 110 acres (44 hectáreas) de tierra.

13. En el cuarto plan quinquenal se subrayó la necesidad de seguir desarrollando las cooperativas de producción. Aprovechando las experiencias ya logradas, se acentuó la conveniencia de desarrollarlas sobre todo en aquellas regiones donde habían logrado los mejores resultados. Se concedió especial atención al fortalecimiento de las cooperativas ya existentes. Para los años 1966-1971 se preveía la creación de 10,000 cooperativas de producción nuevas, pero este plan no fue cumplido.

Los datos cuantitativos no constituyen la mejor base para evaluar las cooperativas de producción hindúes. Lo único que se puede afirmar es que no abarcaron un porcentaje mayor de la población rural.

14. Los especialistas de la India partían del supuesto de que el cooperativismo puede desempeñar una función muy importante, cuando no la más importante, en la modernización de la agricultura en su país y en todo el

Asia sudoriental, sin dejar por ello de subrayar los puntos insatisfactorios de las cooperativas existentes. El profesor Gadgil, autor de un amplio informe sobre el tema, afirma que los resultados obtenidos hasta ahora por el cooperativismo de producción en la agricultura no son satisfactorios. El presidente del grupo indio en el seminario, el conocido dirigente cooperativista Brahm Perkash no ha vacilado en afirmar que "aparte de casos excepcionales, las cooperativas de producción indias no han demostrado superioridad alguna".

Este análisis frío y objetivo de la situación no ha disminuido, sin embargo, el entusiasmo de los partidarios del cooperativismo. La idea es justa, los resultados insatisfactorios obtenidos por las actuales cooperativas se deben principalmente al incumplimiento de los principios básicos a los cuales deben atenerse las cooperativas. Aparte de condiciones tan evidentes como la inscripción voluntaria, la propiedad de la tierra y la democracia interna, los teóricos formularon varias condiciones complementarias como, por ejemplo, la necesidad de encontrar empleo adicional para los miembros ("las cooperativas no pueden desarrollarse únicamente como empresas agrícolas" —Brahm Perkash). Otra condición muy reiterada es la de unir previamente las parcelas diseminadas pertenecientes a una sola granja antes de crear la cooperativa de producción agrícola (prof. Gadgil). Mientras las condiciones básicas eran en general cumplidas, las condiciones complementarias demostraron haber sido subestimadas.

En opinión de los teóricos hindúes la causa del poco éxito obtenido ha sido precisamente esta subestimación de las condiciones necesarias y otras dificultades objetivas como la falta de cuadros, etc. Con todo, estos fracasos no disminuyen el valor potencial de esta forma de producción agraria.

15. Tarlok Singh ha expresado el problema de la siguiente manera: "El cooperativismo de producción tiene sin duda una gran significancia social como método de organización de una actividad tan básica del hombre como lo es la agricultura. Pero es importante darse cuenta que el valor social de las cooperativas de producción depende totalmente de la capacidad de éstas de lograr los fines económicos y productivos perseguidos. Si estos fines no son logrados, las cooperativas no pueden servir a los fines sociales para los cuales han sido creadas. Por ello lo mejor es concentrar la atención en aquellos elementos de la estructura económica y de la gestión de las cooperativas que tienen mayor influencia sobre su capacidad de cumplir los objetivos económicos impuestos" (6).

En el seminario la discusión se desarrolló conforme a la tesis de Tarlok Singh. La fórmula básica no fue puesta en tela de juicio pero se buscó los mejores métodos para modernizar la agricultura por medio del cooperativismo. Se subrayó justamente la necesidad de tener en cuenta las condiciones particulares de cada país al elaborar el modelo nacional de cooperativa de producción. Sin embargo, se consagró la mayor parte del seminario a los factores internos que estimulaban o frenaban el desarrollo de las cooperativas, en primer lugar a su organización interna y a los métodos de gestión.

16. Aparte de los problemas ya mencionados de la unificación de las tierras y del empleo extra agrario, generó una acalorada discusión el problema del alcance de la ayuda estatal a las cooperativas de producción. Contrariamente a la opinión muy generalizada de que el Estado debe prestar una amplia ayuda a

(6) Tarlok Singh: *Approach to Co-operative Farming*. Introducción al informe titulado: *Co-operative Farming - Its Meaning and Scope*. Seminario en Nueva Delhi, 1966.

las cooperativas recién creadas, los dirigentes cooperativistas consideraron que en las condiciones indias una ayuda estatal excesiva puede llevar a distorsiones. Basándose probablemente en el ejemplo de los numerosos casos de aprovechamiento de las cooperativas como telón para las actividades particulares de un grupo, atacaron ellos las subvenciones gratuitas, considerándolas perniciosas para la "pureza" de las cooperativas fundadas. Los dirigentes consideraron adecuado que la ayuda que necesariamente debe prestarse a las cooperativas de producción se efectuara en forma de créditos o de personal preparado. En lo que respecta a los impuestos, se manifestaron contrarios a la concesión de privilegios que podrían prestarse a manipulaciones especulativas y al aprovechamiento de estos por parte de grupos extraños.

17. Los dirigentes cooperativistas opinaron también que todo el personal directivo, principalmente de la administración, de las cooperativas de producción debía reclutarse entre los miembros. Acorde al principio de la democracia interna, manifestaron que era inadmisibile el nombramiento de directores o presidentes de las cooperativas por parte de los órganos superiores. La única ayuda exterior que aceptaron fue la de cuadros, es decir, agrónomos, veterinarios, etc., desechando básicamente el empleo de personas de afuera en los cargos directivos. Debido a la falta de gente preparada para cumplir funciones directivas y contables, subrayaron la necesidad de organizar cursos para los miembros de las cooperativas, en los cuales se preparara a los técnicos necesarios.
18. Fue diferente la posición de los expertos de la FAO, particularmente del doctor Carpenter, quien se manifestó decidido partidario de crear cooperativas con la ayuda de especialistas debidamente entrenados que serían responsables de la organización de la coope-

rativa y luego se convertirían automáticamente en sus directivos. En esta cuestión se puso de manifiesto una clara diferencia de opiniones entre los dirigentes cooperativistas y los expertos de la FAO, apoyados por muchos representantes del Ministerio de Agricultura de la India (7).

19. Las mejores cooperativas de Meerut, Rampur y Nanital (Uttar Pradesh) mostradas a los participantes del seminario eran, efectivamente, prósperas empresas en las cuales el nivel de producción y los ingresos de los miembros superaban decididamente los resultados de las granjas individuales de la región y, probablemente, de las granjas individuales de todo el país (8). Este hecho es incuestionable. El nivel de cultura agrícola, el parque de máquinas y la organización del trabajo eran éxitos decididos de las cooperativas de producción visitadas y, desde este punto de vista se las puede considerar un ejemplo de agricultura desarrollada en forma planificada.
20. El rasgo más importante de todas las cooperativas visitadas por los participantes del seminario era que no habían sido creadas de la unión de granjas individuales sino en terrenos preparados gracias a una considerable ayuda estatal.
Sus miembros eran un grupo social homogéneo antes de la creación de la cooperativa. En un caso se trataba de muy buenos agricultores repatriados del Pakistán después de la división de la Península Indostánica. En otro caso se trataba de sikh (un grupo étnico reducido) dados de baja del ejército que ha-

(7) Neal R. Carpenter: *Internal Operation and Management of Cooperative Farming Systems.*

(8) Según el informe de Gadgil las mejores cooperativas de producción funcionan en Dhulia (Maharashtra), Sambalpur (Gudjarat), Jullundur (Pendab), y Meerut, vistas por los participantes del seminario.

bían sido preparados para integrar una cooperativa de producción mientras hacían el servicio militar.

21. Se comprobó que en la mejor cooperativa, cuyos miembros ganan 4,000 rupias anuales y cuentan con todo tipo de instalaciones modernas, la causa del éxito no es una organización excepcional, aunque disponían efectivamente de un equipo directivo excelentemente adiestrado, sino dos factores que no fueron mencionados en la información escrita.

En primer lugar, la cooperativa posee un trapiche en el que se efectúa la elaboración inicial de la caña de azúcar cosechada en la cooperativa. En este moderno trapiche trabajan durante la zafra más de 50 obreros.

En segundo lugar, durante la zafra se da empleo a más de 300 temporeros cuyo ingreso anual equivale a la décima parte del ingreso de un miembro. A esto hay que agregar que los temporeros no pueden hacer uso de todas las instalaciones sociales de la cooperativa, puestos a la disposición de los miembros.

Veremos, pues, que los excepcionales ingresos de esta cooperativa de producción no se deben a la unión de las tierras y a las ventajas del cultivo en gran escala, sino fundamentalmente a los beneficios obtenidos por el trapiche y al trabajo mal retribuido (digamos francamente) de los explotados jornaleros. Esto lo menciona Daniel Thorner (9).

22. Estos ejemplos de falseamiento de la idea del cooperativismo les son conocidos a los dirigentes del movimiento cooperativista de la India. Contribuyeron a debilitar el entusiasmo de los partidarios de la solución cooperativa y dieron nuevos argumentos a sus decla-

(9)./ *Agricultural Co-operatives in India, a Field Report*, Asia Publishing House, Bombay 1964.

rados enemigos. Estas distorsiones son tanto más amargas por cuanto los creadores del programa de cooperativización preveían los peligros potenciales y tomaron algunas medidas formales para conjurarlos.

La cooperativa de producción era tratada no sólo como una forma más eficaz de organizar la producción agrícola sino como un medio para defender a los agricultores ante los latifundistas y la oligarquía rural. A esto se debe por ejemplo la limitación a un máximo de 25 o/o del total, el porcentaje de miembros "ausentes". Aun cuando este principio oficial sea puesto en práctica, la cooperativa de producción creada por pequeños agricultores y jornaleros dispone de pocas tierras y está mal equipada. Por otra parte, el bajo nivel cultural de los miembros, en su mayoría analfabetos, constituye un impedimento adicional para modernizar la agricultura colectiva. Aun en el caso de que estas cooperativas reciban considerable ayuda material y humana, no pueden competir con las grandes granjas individuales. Este problema es vivamente discutido por los economistas agrarios de la India. La mayoría de ellos, reconociendo los peligros que acechan a las cooperativas en caso de abrirlas a los ricos, se manifiesta, sin embargo, contraria a la creación de cooperativas exclusivamente con jornaleros y pequeños agricultores. Ello por las razones referidas (10).

(10). T. Singh se manifestó decidido partidario de que las cooperativas abarquen a todas las granjas, incluidas las grandes. "Mientras las granjas de diferentes tamaños, pequeñas, medianas y grandes no se unan, no se logrará el adecuado equilibrio entre la mano de obra y la tierra". Más decididos en este sentido son los filipinos. Contrariamente a los restantes países de la región en los que, teóricamente al menos, se limita el ingreso de los grandes agricultores a las cooperativas, en las Filipinas no se admite en ellas a los agricultores económicamente débiles.

23. ¿Qué conclusiones se derivan de las dificultades expuestas?

Ante todo, ha sido reducido radicalmente el plan de desarrollo de cooperativismo presentado por Nehru en 1959 y se han tomado diversas medidas administrativas.

Se dedica mucha atención a la preparación de cuadros directivos, directores, secretarías, contadores, etc., para las cooperativas de producción han sido creados trece centros de instrucción donde se forma este personal. En diversas cooperativas de producción se organizan cursos especiales para directivos y agricultores.

En base a las conclusiones que emanan del informe del profesor Gadgil, según las cuales en algunas regiones donde se ha hecho especial hincapié en la cooperativización se han obtenido buenos resultados económicos, actualmente se está tratando de concentrar los esfuerzos y no dispersar los medios y el personal, concediendo más importancia al afianzamiento de las cooperativas existentes que a la creación de nuevas.

24. Se sigue prestando mucha atención a la necesidad de que las cooperativas de producción posean directivos calificados reclutados entre los miembros y de crear condiciones más favorables para la confianza común y el incremento de la conciencia social en el seno de las cooperativas. El propósito es que éstas se conviertan en organizaciones independientes que no necesiten de la ayuda estatal. Se está considerando la idea de crear federaciones de cooperativas en las diferentes regiones a fin de que asuman las funciones ejercidas hasta ahora por el gobierno.

25. En términos generales, se trata de soluciones que no pueden originar una mejora radical. De esta manera lo comprenden también los más importantes dirigentes cooperativistas de la India. El presidente del grupo indio en el seminario de Nueva Delhi, Brahm Perkash,

secretario general de la Unión Nacional Cooperativa de la India y miembro del Consejo Consultivo de Granjas Cooperativas, expuso en su informe las bases de la política hindú en materia de cooperativismo de producción. Esta política se sigue aplicando hasta hoy y por ello merece un comentario más amplio. Refiriéndose a las buenas y malas experiencias Brahm Perakash manifestó:

“...nuestra actitud hacia las cooperativas de producción seguirá siendo pragmática. Nada indica que el agricultor quiera poner su destino en manos de la cooperativa antes de convencerse totalmente de las ventajas que éstas le brindará.

Por esta razón, los resultados obtenidos por la cooperativa de producción deben ser decididamente mejores que los resultados de los agricultores individuales. La primera condición para el éxito de una cooperativa es su eficacia”.

En su opinión, para que la cooperativa de producción dé los resultados apetecidos debe cumplir con las siguientes condiciones:

- Las cooperativas deben obtener el apoyo activo de los dirigentes informales.
- No pueden desarrollarse únicamente como empresas agrícolas y deben unir el trabajo agrícola a la actividad no agrícola como, por ejemplo, la cría de aves, la lechería, la pesca, la elaboración de los productos del campo y el arte popular campesino.
- Los agricultores cooperativizados deben obtener asistencia médica gratuita, escuelas para sus niños y créditos de bajo interés.
- Hay que encontrar los métodos adecuados para remunerar efectivamente a los miembros de las cooperativas que se distinguen por los resultados de su trabajo.

26. La actitud del gobierno hindú hacia las cooperativas de producción agrícola a partir de 1965 se hizo muy reservada. El entonces Ministro de Agricultura C. Subramaniam, en su discurso pronunciado durante el seminario no manifestó entusiasmo ni siquiera por cortesía. Sé bien —dijo— que la cooperativa de producción puede ser un elemento importante de la estrategia de modernización de la agricultura, agregó que el programa de cooperativismo de producción agrícola es muy difícil de llevar a la práctica en las condiciones de los países en desarrollo. Este programa exige un cuadro de organizadores bien preparados y, en el seno de las mismas cooperativas, una dirección adecuada y la integración y conciencia social de sus miembros. La experiencia enseña que en las cooperativas de producción se manifiesta el difícil problema de administrar una hacienda grande así como dificultades en las relaciones entre los miembros.

En relación con esto, sería un error emprender programas de cooperativismo de producción en gran escala sin tener en cuenta las condiciones locales específicas. Las ventajas del cooperativismo deben ser demostradas en un grupo estrecho de agricultores. De estas consideraciones se deriva la conclusión de que la planificación del desarrollo del cooperativismo de producción en la India debe ser llevado a cabo con mucho detenimiento y debe abarcar solamente algunas regiones previamente seleccionadas (11).

27. Resumiendo las experiencias hindúes se puede afirmar que la mayoría de las cooperativas que prosperaron se han desarrollado en condiciones especiales, es decir, fueron crea-

(11). FAO Regional Seminar on Co-operative Farming for Asia and the Far East, Alocución inaugural de C. Subramaniam, Nueva Delhi, 1966.

das en condiciones naturales muy favorables o se componen de un grupo homogéneo y bien organizado, cuya integración no se basa en el mero hecho de pertenecer a la cooperativa sino en la concurrencia de otros factores no sólo económicos.

A la luz de los hechos mencionados hay que conceder razón a las críticas que sostienen que la cooperativa de producción no puede ser una herramienta eficaz para transformar las estructuras económico-sociales tradicionales en el sector agrícola del Asia sudoriental. Estos críticos tienen razón al afirmar que, en primer lugar, hay que llevar a cabo una reforma agraria radical, sin la cual la cooperativa de producción, en lugar de ser un instrumento al servicio de los pequeños agricultores y jornaleros, puede convertirse en instrumento de explotación, en manos de latifundistas y estafadores. Si no se cumple esta condición, el cooperativismo agrario, en lugar de transformar las condiciones económico-sociales existentes, se ajustará a ellas.

28. No puede causar extrañeza entonces que el cooperativismo de producción tenga adversarios, tanto en la derecha como en la izquierda política. Esta última puede abrigar el temor de que el lema "cooperativas de producción —remedio radical para todos los males de la agricultura" sea aprovechado en la lucha contra la reforma agraria. Mencionan ejemplos de dominación de las cooperativas de crédito y producción por parte de campesinos ricos y usureros que perciben las subvenciones estatales, se benefician de franquicias impositivas concedidas a las cooperativas y, en el marco de una cooperativa ficticia, siguen explotando a sus "súbditos", campesinos individuales y jornaleros.
29. La campaña en favor del cooperativismo de producción se basó desde su mismo principio y se sigue apoyando hasta hoy en premisas

ideológicas y políticas. La mayoría de los dirigentes cooperativistas son gente convencida de que el cooperativismo es el mejor método para resolver todos los problemas básicos de la agricultura.

El dirigente cooperativista V.G. Angadi del Estado de Maysur, a la pregunta de qué medidas hay que tomar en la India para divulgar las cooperativas de producción respondió en su informe de la siguiente manera:

“Ante todo hay que despertar una viva fe ideológica en las cooperativas entre aquellos que deben llevar a cabo el programa de cooperativización y atraer gente a esta idea.

“Deben adquirir conciencia de que el movimiento procooperativista es una fase de la lucha por la transformación nacional y su importancia es de la misma magnitud que la de la defensa nacional o la lucha por la liberación. En una guerra nacional se puede perder cientos de batallas pero los patriotas deben estar siempre decididos a seguir luchando y entregar su vida por la Patria” (12). Pero se trataba de una voz aislada.

30. Para terminar, vale la pena mencionar aún que la cooperativa de producción agrícola constituye un problema más ideológico que el cooperativismo en general. El cooperativismo de tipo comercial es trasladado a los países en desarrollo en su mayor parte de los países occidentales como parte integrante de la cultura occidental. El objeto de controversia en este caso no es la cuestión si hay que organizar las cooperativas en los países del Tercer Mundo —con respecto a esto hay unanimidad de opiniones—, sino el modelo de cooperativa, su alcance y su estructura.
31. Muy diferente es la línea demarcatoria que separa los adversarios en la discusión sobre la

12). V.G. Angadi: *How Co-operative Farming Can Spread*. Seminario en Nueva Delhi, 1966.

utilidad de las cooperativas de producción agrícola en los países en desarrollo. Esto se refiere a la discusión interna en los diferentes países y a las polémicas entre los especialistas en crecimiento económico de los países del Tercer Mundo. Las cooperativas de producción agrícola son formas elaboradas y probadas en gran escala por primera vez en los países socialistas.

Si bien se conocen algunas formas de agricultura colectiva también en los países capitalistas y en vía de desarrollo (Perú, por ejemplo), se trata de un pequeño margen visto en escala mundial (13). Por esta razón la aceptación de la cooperativa de producción agrícola o de alguna forma de agricultura colectiva similar se convierte automáticamente en una declaración sobre el modelo de desarrollo general de un país. En esta decisión se halla implícita una evaluación de la experiencia de los países socialistas en la transformación de su agricultura y, en cierto sentido una actitud hacia estos países en general.

32. Con todo, lo más importante es que la elección del cooperativismo para el desarrollo de la agricultura en un país del Tercer Mundo supone decididamente la aplicación de reformas profundas y radicales a la estructura de propiedad. Esto explica el ardor de las polémicas que se desarrollan en los diversos países y la controversia a escala internacional entre los teóricos del problema.

33. Al enjuiciar el cooperativismo agrario en los países del Tercer Mundo no se debe olvidar que tampoco en los países socialistas su desarrollo se llevó a cabo sin conflictos y que fue necesario un tiempo bastante largo antes de que la cooperativa adquiriera fuerza y

(13). Mírese M. Digby: *Co-operative and Land Use*, FAO, Roma 1968.

demostrara sus valores. Si se toma en cuenta la enorme distancia que separa a estos países de los países socialistas en todos los campos, se verá que una evaluación decididamente pesimista no estará tan justificada como quieren hacernos creer los adversarios del cooperativismo.

CAPITULO II

EXPERIENCIAS POLACAS

1. Empezando quisiera señalar que el cooperativismo en Polonia tiene una tradición muy larga, y en la Polonia Popular juega un papel extraordinariamente importante.

Actualmente Polonia tiene cinco sindicatos centrales de cooperación rural, es decir:

- Central Cooperativa Agrícola “de Autoayuda de los Campesinos” (4,546,900 socios);
- Sindicato Central de Cooperativas Lecheras (1,202,900);
- Sindicato Central de Cooperativas de Ahorro y Préstamo (3,451,600);
- Sindicato Central de Cooperativas Hortícolas (441,300);
- Sindicato Central de Cooperativas de Producción Agrícola (45,800).

2. Como una prueba del papel de las cooperativas agrícolas puede servir su enorme participación en los siguientes ramos:

- Suministro para agricultores con medios de producción y bienes de inversión — aproximadamente 80–90 o/o;
- Compras de productos de origen vegetal — aproximadamente 65–70 o/o;
- Compras de productos de origen animal —

- aproximadamente 90—95 o/o;
- Compra de leche — aproximadamente 90 o/o;
- Suministros de bienes de consumo para el mercado agrícola — aproximadamente 70—80 o/o.

3. En Polonia se ha solucionado el problema de las relaciones entre el Estado y el cooperativismo de manera que este último constituye una parte integrante del régimen socioeconómico del país. El cooperativismo juega un papel importante en los planes económicos que unen a todos los ramos de la economía nacional en una totalidad armónica. Las funciones del cooperativismo realizadas dentro de los planes económicos están conformes a sus principios fundamentales.

Realizando las tareas sociales de amplio alcance, previstas en los planes generales del Estado, el cooperativismo preserva su autonomía e independencia, disfrutando a la vez de la ayuda por parte estatal, el que le crea las condiciones indispensables para el desarrollo de la iniciativa económica y social de los socios, de acuerdo al interés de toda la sociedad.

4. Las cooperativas agrícolas juegan un papel especialmente importante, siendo ellas un factor de enlace de la agricultura con la totalidad de la economía nacional y constituyendo, asimismo, una forma de activización socio-económica de la población rural. El cooperativismo posee su modelo peculiar que consiste, en breves palabras, de un sistema de cooperativas de distintas especializaciones completando con tales formas de organizaciones paracooperativistas como círculos agrícolas o sociedades del aprovechamiento conjunto de las aguas.

5. Este sistema se basa en dos principios: el principio del servicio multifacético para los agricultores, para los campesinos y el principio del servicio especializado. Este primer principio se realiza sobre todo a través de la actividad de las cooperativas de suministro y compra las cuales han

asumido casi totalmente tales tareas como el abastecimiento de la población rural en los bienes de consumo, el suministro de los medios de producción, ocupándose simultáneamente de la compra de la producción agraria y de la organización de los servicios para la población y del suministro de los bienes y medios de producción.

Además estas cooperativas desarrollan su propia producción industrial (industria alimenticia) y también se dedican a la actividad gastronómica.

6. Otra tarea, es decir el servicio especializado se refiere a estos ramos de la producción agraria, los cuales, dada su naturaleza específica, requieren un trato particular (cooperativas lecheras y cooperativas hortícolas). Esto se refiere también a otro ramo de una importancia especial, es decir al crédito agrario.
7. **Cooperativas agrícolas de producción**
Las cooperativas agrícolas de producción constituyen un sector reducido de la agricultura socializada. Utilizan tan sólo 1.4 o/o de las tierras agrarias, sin embargo su papel es mucho más grande que lo que señala el porcentaje. Son asociaciones de agricultores, creadas en base del principio de la plena voluntariedad. Su objetivo es practicar la actividad productiva en común, de acuerdo con estatutos aceptados por sus miembros.
8. La base de su actividad es la tierra aportada a la cooperativa por los miembros propietarios de campos individuales, o bien la transferida a la misma por el Fondo Nacional de Tierras. En el primer caso, la tierra entregada a la cooperativa sigue siendo propiedad de sus miembros y sirve de base, en las cooperativas de tipo inferior para abonar a éstos una renta anual, por un importe fijado en los estatutos. Los miembros pueden, sin embargo, adoptar la decisión de suspender el pago de la renta por concepto de tierra aportada. En el caso de abandonar la cooperativa, la tierra aportada a la explotación común puede ser retirada por su propietario.

9. Hasta el año 1956 surgieron cuatro formas de organización de cooperativas de producción, que se diferenciaban esencialmente por su administración colectiva y los métodos de distribución de los ingresos. En 1956 existían más de 10,000 cooperativas, en su mayoría de tipo inferior. Sin embargo, tan sólo eran socios 188,000 familias, menos del 7 o/o del total de familias campesinas, que trabajaban en 1'867,000 Ha. de superficie agrícola útil.

10. Una parte considerable de ellas surgieron en el periodo de colectivización forzada de los campos individuales (1949-1953). El actual Gobierno de Polonia señala algunos errores básicos de ese periodo: excesiva tributación del sector, insuficiente abastecimiento a la agricultura en medio de producción, violación del principio de voluntariedad en la creación de las cooperativas de producción, burocratización del sistema de gestión de la agricultura y subestimación de la actividad autónoma económica-social de los campesinos. Hay que agregar que en aquellos años la agricultura con su potencial humano contribuía en gran medida a la industrialización del país. Gracias a ello, entre otros factores, era posible liquidar la superpoblación del campo que en aquella época constituyó el problema más grave nuestro.

Justamente por estas causas, entre otras, puede explicarse el proceso de intensiva disolución de las cooperativas agrícolas de producción en los años 1955-1957.

11. Después del citado periodo de crisis, las cooperativas agrícolas de producción que subsistieron comenzaron a robustecer su economía, que se expresaba en sus mejores efectos productivos y financieros, en el aumento de sus inversiones y en la mejora de las condiciones de vida de sus miembros.

En 1956 fue creado en el Congreso de Delegados el Consejo Nacional de Cooperativas Agrícolas de Producción, formandose, asimismo, asociaciones locales, de voivodía y en parte distritales, de

estas cooperativas.

En 1962 se creó la Unión Central de Cooperativas Agrícolas de Producción y, en el Congreso Nacional, se adoptó una resolución sobre los principios básicos de los estatutos de las citadas cooperativas. Estos principios, contrariamente a los estatutos modelos de los años 1951-1953, ofrecen posibilidades mucho mayores a las diversas cooperativas, en lo que se refiere a la modificación de las cláusulas de detalle de los estatutos, de conformidad con las condiciones específicas exteriores de la cooperativa dada.

12. Hoy puede distinguirse dos tipos principales de cooperativas, que en la práctica se han venido formando en Polonia.
 - a) Las que practican colectivamente sólo la producción vegetal (tipo inferior), y
 - b) Las que practican la economía colectiva multilateral (tipo superior).

En 1973 existían 1,064 cooperativas. La mayoría de las cooperativas se encuentran en las voivodías de nivel de la cultura agraria el más alto (Poznan y Bydgoszcz).

Agrupan a 45,835 miembros y disponen de 307,120 Ha.

13. Las cooperativas agrícolas de producción son empresas dirigidas en base de los principios democráticos. Las decisiones fundamentales referentes a las cuestiones de importancia se adoptan en la Asamblea General de todos los miembros, en la que, entre otros, son elegidos el Presidente, la Junta Directiva y la Comisión de Revisión (vigilancia).
14. La remuneración por el trabajo se efectúa, a los miembros de la cooperativa, según el número de jornadas de trabajo, pero atendiendo a la cantidad y calidad del mismo. Se calcula de forma que, de los ingresos generales de la cooperativa, conforme a las correspondientes cláusulas de los estatutos, se descuenta una parte para los fondos no sujetos a división (de inversión, de circulación y otros), y otra para abonar una renta por la

tierra aportada por los campesinos.

El resto se reparte entre los miembros de la cooperativa conforme a los criterios expuestos. Los miembros pueden recibir un porcentaje de sus emolumentos en especie (piensos para el ganado, etc.) Muchas cooperativas emplean el sistema de anticipos mensuales a sus miembros y personas empleadas en la explotación colectiva.

Además, los cooperativistas obtienen ingresos de sus parcelas individuales, anexas a la casa, cuya superficie no puede pasar de 0,6 Ha. de tierras laborables en las cooperativas de tipo inferior, y 0,6 Ha. de la totalidad de superficie agrícola en las de tipo superior.

15. A pesar de que dentro del marco de la nueva política agraria iniciada en 1956 se han creado a las cooperativas agrícolas de producción las condiciones favorables, estas últimas no se han caracterizado por un dinamismo de desarrollo. Una de las causas de este estado de cosas lo eran los estatutos poco flexibles, que no tomaban en cuenta la especificación de distintos campos y la actividad débil de las Juntas Directivas de las cooperativas de producción. Por eso en la resolución del Buro Político del Comité Central del Partido Obrero Unificado Polaco y de la Presidencia del Comité Supremo del Partido Campesino del noviembre de 1971 sobre el mejoramiento de la actividad de las cooperativas agrícolas de producción y de su desarrollo ulterior, la cual sirve de base para todo el programa del mejoramiento del trabajo de dichas cooperativas se pone de relieve la cuestión de autogestión interna.

La resolución dice:

“Uno de los factores que condiciona la elevación continua de la actividad social y profesional de los socios y que influye asimismo sobre la actitud positiva de los agricultores individuales frente las cooperativas es el funcionamiento correcto de la autogestión de la cooperativa misma.

Por eso es necesario ampliar y perfeccionar la influencia que ejercen los órganos elegidos y todos los socios sobre la adopción de las decisiones

importantes desde el punto de vista del interés de la cooperativa y de los miembros. Eso se refiere sobre todo a las Asambleas Generales o Consejos de las Cooperativas en las grandes cooperativas agrícolas de producción, donde se discute sistemáticamente la situación actual de la cooperativa, lo cual debe ser regla general. Los problemas de ampliar y fortalecer la autogestión debe ser el objeto de la preocupación continua por parte de las Uniones de las Cooperativas Agrícolas de Producción.

Los principios de los estatutos y de autonomía de las cooperativas deben ser respetados por todas las instituciones y organismos que colaboran con ellas.

También es necesario perfeccionar la influencia que deben ejercer los jefes de la producción y otros especialistas empleados por la cooperativa sobre las decisiones económicas”.

16. La dicha resolución ha señalado que es conveniente crear las cooperativas agrícolas de producción de tipo inferior, donde sus miembros tendrían las posibilidades relativamente amplias de desarrollar la actividad económica individual. Se han elaborado nuevos modelos de estatutos de las cooperativas agrícolas de producción, los agricultores individuales pueden escoger entre seis estatutos distintos de así llamadas cooperativas especializadas, donde se prevé desarrollar colectivamente la producción agraria de un solo tipo determinado, es decir:
 1. La Cooperativa agrícola de productores de animales.
 2. La Cooperativa agrícola de ceba de los animales.
 3. La Cooperativa agrícola lechera.
 4. La Cooperativa agraria de cria de las aves domésticas.
 5. La Cooperativa agraria hortícola.
 6. La Cooperativa agrícola de transformación de frutas y viandas.

17. Sacando las conclusiones del pasado y preocupándose asimismo por la democracia interna el Consejo de la Unión Central de las Cooperativas Agrícolas de Producción ha elaborado los principios que deben ser observados por los estatutos de todas las cooperativas. Según estos principios exclusivamente a la Asamblea General le corresponde:

- admisión y suspensión de los socios.
- elegir y revocar a los miembros de la Junta Directiva y de la Comisión de Revisión (de vigilancia).
- determinar los planes de actividades económicas y socio-educativas.
- determinar la cuota máxima de las obligaciones que la Junta Directiva puede asumir en nombre de la cooperativa.
- examinar los informes periódicos de la Junta Directiva y de la Comisión de Revisión, aprobar estos informes y balances, así como tomar resoluciones respecto a las propuestas eventuales referentes a estos asuntos.
- analizar las apelaciones sobre las decisiones de la Junta Directiva y las quejas sobre la actividad de la Junta Directiva.
- fijar los pagos por la utilización por la cooperativa de los aportes de los socios.
- determinar las tareas productivas de los socios y los principios de la remuneración de su trabajo.
- elaborar los reglamentos del trabajo dentro de la cooperativa.
- tomar resoluciones respecto a la división de la renta o ganancia de la cooperativa.
- adoptar las resoluciones necesarias emergentes del control periódico del trabajo de la cooperativa.
- tomar resoluciones sobre la compra o venta de los establecimientos, sobre la compra, venta o gravamen del inmueble.
- tomar resoluciones sobre la unión o liquidación de la cooperativa.
- elegir a los representantes a los congresos de

delegados.

- adoptar resoluciones sobre los cambios de los estatutos.

Los estatutos de la cooperativa integrada por más de 100 socios como regla general o de la integrada por más de 50 socios en los casos especialmente justificados, o bien en el caso de cuando la cooperativa posee filiales, puede prever que:

- se puede convocar las reuniones de representantes independientemente de la Asamblea General, o
- se constituirá el Consejo como el órgano de control y vigilancia de la actividad de la cooperativa.

Si los estatutos prevén las reuniones de representantes, deben en tal caso:

1. determinar los principios de elección de ellos, la cantidad de representantes y el tiempo de duración de su mandatos. A un representante no puede corresponder más de 5 socios.
2. prevén la convocatoria de la Asamblea General una vez al año por lo menos.

A la gestión de la Asamblea General pertenece:

- a. elegir y revocar los miembros de la Junta Directiva y de la Comisión de Revisión.
- b. elaborar los planes de las actividades económicas y socio-educativas.
- c. aprobar los informes anuales y tomar resoluciones sobre división de la renta o ganancia.
- d. tomar resoluciones sobre la compra o venta de los establecimientos o inmuebles.
- e. tomar resoluciones sobre los cambios de los estatutos.
- f. determinar el reglamento interno de la cooperativa.

La Junta Directiva de la cooperativa agrícola de producción está elegida por la Asamblea General mediante la votación favorable de la mayoría absoluta de los votos, siendo presentes dos terceras partes de los socios que toman parte en el trabajo colectivo.

De acuerdo a los estatutos la Asamblea General puede determinar el modo de elegir a la Junta Directiva —es decir o bien mediante la votación abierta, o bien secreta—. Sin embargo los estatutos deben pre ver que cuando la cantidad determinada de los socios lo reclame, las elecciones de la Junta Directiva deben efectuarse a través de la votación secreta.

18. Gracias a la realización práctica de la resolución arriba mencionada (la de noviembre de 1971) durante los últimos cuatro años se ha producido un incremento notable de la actividad productiva de las cooperativas existentes. Ellas han alcanzado un ritmo del incremento en la producción animal y vegetal dos veces mayor que el ritmo alcanzado por los productores individuales y un ritmo de incremento 50 o/o más rápido que en las granjas estatales.

La cosecha de cuatro cereales en las Cooperativas Agrícolas de Producción en 1974 alcanzó 32,8 o/o c/ha., lo cual significó 47 o/o más que en el año 1970. La producción de carne (por 100 ha. de tierras laborables) aumentó en los años 1970—1974 en 222 o/o. Los ingresos per cápita en este mismo periodo aumentaron en 94 o/o. Todas estas cifras constituyen una prueba más de un buen trabajo en las cooperativas y significan que precisamente ellas representan una forma correcta y efectiva del desarrollo de la producción agrícola. Hay que añadir que a estos resultados, además de la iniciativa y el trabajo bien organizado de los socios ha contribuido también la política del estado que crea favorables condiciones de desarrollo a las cooperativas agrícolas de producción y les concede una ayuda concreta. Las formas esenciales de ayuda son:

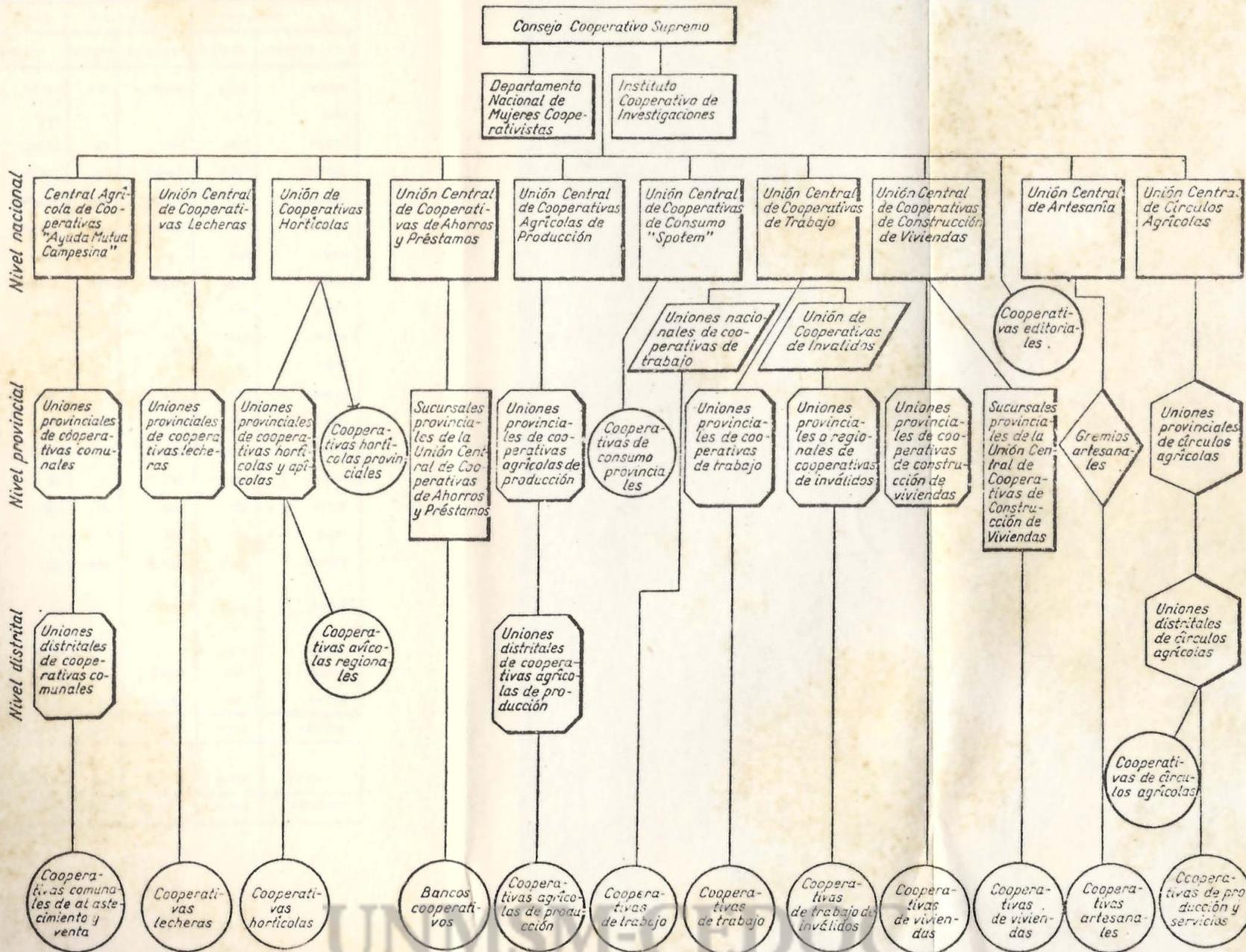
- a) El pago a los jefes de la producción, con fondos estatales,
- b) La subvención parcial, hasta 60 o/o de las inversiones de las cooperativas,
- c) La garantía de un crédito suficiente y barato,

- d) La no aplicación del impuesto progresivo. La cooperativa paga conforme a la tasa mínima de la contribución territorial, la que normalmente varía atendiendo al tamaño, potencialidad de uso del suelo y región económica en que está ubicada la parcela.
- e) El seguro social de los miembros por cuenta del Estado.

Terminando quisiera destacar que las experiencias polacas referentes al cooperativismo agrario así como las de tipo no relacionado con la agricultura, al igual que las experiencias que en este campo tienen otros países, no pueden servir de modelo para copiar*. Como justamente dijo el Sr. Schujman en su intervención anterior. No parece ser razonable aconsejar la trasmisión de esta u otra solución, aun la mejor de un país a otro sin las adaptaciones profundas, tomando en cuenta las diferencias del medio ambiente natural y las diferencias económicas y socio-políticas.

Sin embargo creo, es importante conocer las experiencias de otros países, especialmente de los que tienen ciertas semejanzas de carácter económico y social, ya que ello puede ayudar en la búsqueda del rumbo adecuado de solución.

ESTRUCTURA DEL MOVIMIENTO COOPERATIVO POLACO



COOPERATIVAS Y SOCIOS EN LOS PAISES AMERICANOS

AHORRO Y CREDITO		CONSUMO		ELECTRICAS		ESCOLARES		PESQUEROS		TRANSPORTES		PROD. Y SERV.		VIVIENDA	
COOPS	SOCIOS	COOPS	SOCIOS	COOPS	SOCIOS	COOPS	SOCIOS	COOPS	SOCIOS	COOPS	SOCIOS	COOPS	SOCIOS	COOPS	SOCIOS
660	1451440	232	546432	694	753368	18	8636	4	920	125	6902	517	90362	216	12057
51	5010	2	400	—	—	5	300	7	350	2	130	3	200	—	—
259	25213	49	10873	59	11707	24	950	—	—	41	2357	214	32839	66	574
313	94500	658	665257	223	77928	580	130029	48	3391	—	—	192	50297	301	13842
221	62634	99	355000	17	11077	11	2083	54	3290	45	20000	289	54095	1068	8911
570	401023	98	41098	5	4737	85	8071	12	869	153	19071	357	564532	38	1856
173	40132	7	1020	5	12466	2	3500	—	—	3	195	25	2433	—	—
487	29671	67	8161	4	2292	7	609	16	458	460	9464	550	20491	375	2493
88	14500	2	150	—	—	—	—	—	—	—	—	12	368	—	—
149	37664	48	—	—	—	—	—	—	102	—	—	20	—	7	—
37	13232	—	—	1	18	4	1000	—	—	—	—	—	—	—	—
120	24834	1	78	1	60	—	—	1	14	11	219	29	4015	5	711
123	47353	9	2618	—	—	—	—	22	1361	—	—	8	391	11	61
369	33083	817	177206	3	79	—	—	266	27898	216	8615	451	27870	4	38
127	11691	6	1126	5	2490	—	—	—	—	21	845	3	86	1	5
148	25340	44	8000	—	—	2	380	20	1215	8	2360	5	410	24	32

COOPERATIVAS Y EMPRESAS DE PROPIEDAD SOCIAL

Angel De Las Casas Grieve.

Me corresponde tratar un tema de trascendental importancia, en momentos en que en el Perú, ya en forma clara, abierta y casi desencadenada, empieza la constitución del denominado Sector de Propiedad Social, a través de su expresión organizativa: Las empresas de Propiedad Social y, simultáneamente, cuando en el Perú una comisión especial está revisando la legislación cooperativa, la Ley 15260, a la búsqueda de una nueva legislación acorde con las nuevas realidades que ha generado el Proceso Revolucionario, en estos años de intensa labor y de gran avance en el terreno de la constitución de una nueva patria, que se ha definido humanista y socialista. En este contexto, se nos hace un tanto difícil el pensar de que ésta debiera ser una protocolaria exposición. Creemos, más bien, que de esta reunión podría surgir algo mucho más interesante y constructivo a través de un diálogo al cual le daríamos todo el tiempo que fuera necesario. Sin embargo, vamos a hacer una breve introducción al tema, a manera de invitación a este diálogo, que repito, creo debe ser la parte sustantiva de esta reunión, dado el grado de preparación e interés de todos ustedes y la naturaleza de este Seminario.

Se habla de perspectivas de cambio en la organización cooperativa abiertas por la Ley de Empresas de Propiedad Social. En repetidas oportunidades, voceros autorizados del Gobierno, e inclusive quien les habla, ya han emitido conceptos con relación al Sector EPS,

sus afinidades y divergencias, con la legislación cooperativa que rige tanto el cooperativismo de servicios como el de producción en el Perú. Hemos mencionado que la legislación sobre Propiedad Social, en mucho exploró y aprendió de las experiencias del cooperativismo de producción, en especial del cooperativismo agrario, resultado del proceso de Reforma Agraria Peruana. Fue un análisis bastante profundo de sus aciertos, su contradicciones y sus problemas, lo que llevó a la formulación superior, en muchos sentidos cualitativamente distinta, que resultó en la Ley 20598, Ley de EPS. Hemos también recogido de otras intervenciones, e inclusive, alguna vez repetido nosotros mismos, cómo es que el cooperativismo, en especial el agrario, presenta afinidades importantes con la legislación sobre Propiedad Social, pero también cómo es que la racionalidad profunda, íntima de esta Ley de Cooperativas, la 15260, y en especial, el Decreto Supremo 240, normativo del cooperativismo agrario, presenta algunos detalles fundamentales a ser modificados; si es que se habría de considerar este cooperativismo, en especial el agrario, como formas ya legítimas y auténticas, enmarcadas dentro del nuevo Derecho Social y dentro de una relación de Propiedad que podamos considerar auténtica Propiedad Social.

Creemos nosotros que la convergencia de las medidas de todo proceso revolucionario y, en especial en el caso peruano, la convergencia de las medidas hacia la búsqueda de un socialismo participatorio, auténticamente nacional, lleva irrefutablemente a la necesidad de compatibilizar las formas de organización que ha venido generando la Revolución, a través del largo proceso que iniciara el 3 de octubre de 1968. Y en ese sentido, creemos que es solamente lógico, el que se incorporara un sector social de la economía nacional, como sector único, definido así en las Bases Ideológicas de la Revolución y diferenciado del sector privado reformado y del sector estatal.

Pensamos nosotros que ésto es casi una consecuencia históricamente lógica y, más allá, es algo anhelado y deseado por las grandes mayorías, inclusive por aquellas que se desempeñan en el medio agrario.

Han habido claras expresiones en este sentido, algunas de ellas, inclusive de carácter público, pero creemos también que habría que tener sumo cuidado, en asegurar que por un prurito de unificar no se puede desvirtuar conceptos fundamentales que hacen a la noción misma de la Propiedad Social.

Se ha diferenciado el sector de Propiedad Social de otros por su carácter prioritario, por la expresión última, la expresión final, de la opción de la Revolución Peruana, el modelo inspirado en nuestro Perú Participatorio Socialista. Y creemos que la incorporación de cualquier otra forma de organización, compartiendo un sector con las empresas creadas por la Ley 20598, debe ser previa compatibilización en todos sus mecanismos y aspectos, de manera de no desvirtuar o sustituir la idea central de la Propiedad Social.

Asimismo, cualquier diferenciación dentro del sector social, a nivel de lo que podría denominarse subsectores, debería hacerse por criterios estrictamente técnicos y no por un prurito de mantener diferencias fundamentales de ningún tipo. Creemos nosotros que el poder de un sector social de la economía, estaría justamente en la posibilidad de concertar entre distintos sectores de la actividad económica, flujos económicos y financieros en la forma más perfecta, lo que sería posible justamente al integrar un sólido sector que se rija por una sola racionalidad.

Hay expresiones concretas en relación a esto, que ya se están operando. Nos referimos específicamente al caso de la Empresa de Propiedad Social "LANA ANDINA", que debe complementar sus acciones de comercialización o industrialización con aquellas que llevan a cabo las SAIS y cooperativas agrarias productoras de lana, íntimamente vinculadas dentro de la racionalidad de Propiedad Social, de manera de compensar sus excedentes y sus flujos económicos y financieros y así fortalecerse mutuamente y beneficiarse dentro de una lógica económica fundamentalmente distinta de la tradicional dictada por la lógica del capital.

Son conceptos los que estoy expresando, que, reitero, tratan de invitar a un diálogo y por ese motivo quizá algunos no los voy a redondear, esperando que en las preguntas y respuestas podamos hacerlo.

Es el caso, asimismo, de la Empresa ALPACA—PERU, donde con las Federaciones Campesinas, las comunidades, y las parcialidades, se inicia un gran esfuerzo por romper la tradicional lógica del sistema de comercialización que implicaba profundos grados de explotación al productor alpaquero, marginado inclusive por las mismas empresas asociativas, fruto de la Reforma Agraria en muchas regiones del país.

Es también el caso de los proyectos textiles en Piura y en Ica que muy pronto verán la luz y serán constituidos como Empresas en las próximas semanas; grandes proyectos industriales que si se integran en un solo gran sector con el cooperativismo productor, en este caso de algodón pima o algodón tanguis, podría en muchos casos mejorar las condiciones de intercambio económico, entre las empresas productoras de las materias primas y las empresas transformadoras y comercializadoras de ellas. Y con ésto encontramos entonces que no cabe una diferenciación por nivel de actividad; sino que justamente en la integración de los distintos niveles de actividad económica primaria y secundaria o terciaria, está el gran beneficio de integrar un solo gran sector social de la economía, solo y único, con una única racionalidad, con una única motivación y auténticamente socializado.

En este sentido, el título de esta breve charla presenta entonces la posibilidad de explayarnos sobre muchos aspectos, de los cuales, tengo entendido, algunos ya han sido tratados en el curso de este Seminario.

Perspectivas de cambio en la organización cooperativa, se presentan múltiples a la luz de la Ley de Empresas de Propiedad Social. Creemos nosotros que la socialización, la instrumentalización social del recurso capital y el reconocimiento de la posibilidad de la cooperación por la vía del trabajo y exclusivamente por la vía del trabajo, expresa una forma superior de la doctrina de la cooperación.

El cooperativismo, como expresión institucional concreta de organización económica, ha venido presentando en el mundo entero características muy distintas que hacen de él un movimiento heterogéneo, no sólo a niveles internacionales sino nacionales.

Somos muy claros y hemos seguido con interés co-

mentarios que se han hecho en este evento sobre, por ejemplo, las diferencias que existen entre un cooperativismo de servicios fundamentales de crédito como método de la cooperación por el ahorro para asimilarse a niveles de consumo con el cooperativismo de producción y trabajo, en principio, inclusive el cooperativismo de trabajo tradicional, y con el cooperativismo agrario de producción y trabajo.

Creemos nosotros que, aún así, inclusive en el caso del cooperativismo agrario, se mantienen rezagos de la cooperación por la vía del capital y no se establece el principio democrático de que por la condición de trabajador se puede incorporar una persona a la dignidad de ser coparticipante de la propiedad, de los medios de producción en que se desempeña.

Hay además de estos otros motivos que nos llevan a afirmar en forma rotunda esta necesidad de una adecuación total, aunque pudieran manifestarse algunas características organizativas particulares. Me quiero explicar, decimos "adecuación total" porque no podría mantenerse dentro de la lógica de la noción de la Propiedad Social, ninguna forma de acumulación o apropiación individual o grupal de capital referido a medios de producción y, en ese sentido, tendríamos que incorporar a aquellas organizaciones que a su vez se incorporarán al sector social de la economía, las nociones de la propiedad social auténtica. El trabajador concreto recibiría por este motivo, beneficios, inclusive adicionales, superiores a aquellos que hoy día le permite el régimen cooperativo agrario. Entre otros, la posibilidad de generar el derecho a sus certificados de retiro, un beneficio importante adicional que no lo tiene de otra manera en el sistema cooperativo y que sí se da en el caso de la Propiedad Social, como reconocimiento que hace la sociedad misma al aporte que el trabajador concreto ha hecho a la acumulación social en el transcurso de su desempeño en las EPS y en el sector mismo.

Creemos entonces que en ese sentido la adecuación tendría que ser prácticamente absoluta; sin embargo, la propia Ley de Propiedad Social ha reconocido la posibilidad de que se den distintas formas de organización e inclusive, distintas formas de distribución de los excedentes según la naturaleza de las empresas y actividades

que se llevarán a cabo. Esto es fundamentalmente importante por cuanto la Ley de EPS se orienta hacia organizaciones para producción de bienes, no así en forma tan clara para la producción de servicios, por ejemplo.

En este sentido, existen ya formulaciones preliminares de cómo podrían ser estas organizaciones de servicios relacionados con las nociones básicas de Propiedad Social. Creemos que la adecuación de la Ley de P.S. para el caso de empresas de servicios, significaría una solución profunda, radical entre otros, a los problemas de comercialización que han sido planteados en días pasados tanto por el Ministro de Alimentación como por el Ministro de Comercio.

Es el caso también, de otras adecuaciones que podrían darse en números bastantes elevados, en cuanto por ejemplo a la necesidad de reconocer realidades muy concretas y tangibles en nuestro país, cuál es la realidad de la comunidad campesina por ejemplo, donde la formulación de las empresas multicomunales hoy en día ya ha significado la posibilidad de ampliar las fronteras económicas en el medio rural, incorporando a la comunidad campesina tradicionalmente enmarcada dentro de una óptica exclusivamente agrarista, a una actividad minera que habrá de significarle una nueva fuente de ingresos.

Creemos que así como el medio rural se ha podido incorporar a través de una nueva fórmula de organización como la empresa multicomunal de Propiedad Social a la actividad minera, podrían también en el ámbito rural desarrollarse otras actividades del sector secundario, o terciario. Llamamos a esto la ruralización del agro-industria, que consideramos una línea de política importante e inclusive, lo que podríamos llamar la urbanización en el medio rural como alternativa a la urbanización concentradora en las grandes metrópolis. Este es un tema también sumamente rico; que ha de ser desarrollado, creemos nosotros, en un futuro cercano y que plantea una alternativa a lo que aparecía como algo un tanto fatal, por cuanto el proceso de traslado del habitante del medio rural hacia un medio urbanizado con actividades económicas de carácter distinto, ya no definido dentro de un ámbito funcional, como son las

actividades del sector secundario y terciario.

Este proceso de urbanización aparece como una de las características del desarrollo de cualquier sociedad y el Perú no es excepción; sin embargo, en el pasado se ha tenido este proceso de urbanización en forma no planificada, básicamente desordenada y concentrada a través de las metrópolis que estableciendo en consecuencia en forma reconcentrada las relaciones de dependencia y explotación del sector urbano, profundizaba las contradicciones del sistema predominante en el país.

La posibilidad por la vía de la Propiedad Social, al haber socializado el recurso de inversiones, de generar centros de trabajo, centros de producción en el ámbito rural, podría como resultado generar un proceso de urbanización ruralizada creando tipos de empleo de sectores secundarios y terciarios en el ámbito rural, como alternativa a la gran concentración urbana que antes criticábamos.

Recordemos que históricamente nuestro país ha sufrido por la lógica del capital, sea imperialista, inclusive nativo, una deformación muy grande en cuanto a la ocupación posible pero no realizada de espacio geográfico nacional, en cuanto a la incorporación de todos los sectores sociales de actividades productivas.

La característica de concentración capitalista y especialmente en el caso peruano la característica de la dependencia externa, que a su vez generó dependencia interna en forma creciente, ampliada, llevó a una fórmula de urbanización que trastocó el balance de equilibrio nacional generando la gran metrópoli, Lima concentradora de un porcentaje muy elevado de la población, y simultáneamente la marginación de nuestro medio rural.

La Reforma Agraria ha significado un primer y trascendental histórico paso para superar esa etapa, pero no es suficiente. Será la socialización del capital y la posibilidad de asignarlo de acuerdo a requisitos, necesidades concretas de carácter social, lo que habrá de permitir de una vez por todas romper esta racionalidad dependiente que históricamente se generó en el Perú.

La expresión histórica del centro urbano fue siempre una expresión de dominación y de poder. La Plaza

de Armas, como aún la llamamos, la representación en ella de las instituciones de dominación como es y como ha sido en el pasado, significó el centro sobre el que se nucleaba el aparato social y como expresión de poder, era una expresión también de dependencia de los centros metropolitanos.

Creemos nosotros que la célula generadora del nuevo proceso de urbanización ruralizada sería más bien un centro de producción.

Se ha hablado de los Tambos, como nuevos centros rurales donde se podría realizar en primera instancia el acopio de la producción de carácter rural y la diferenciamos de la producción de carácter agrario, porque queremos abrir el ámbito rural y superar la mentalidad agrarista vinculada como única solución al problema rural.

Estos centros de acopio, en principio podrían convertirse en centros de tal formación y generadores de una serie de efectos multiplicadores eslabonados en ellos mismos.

Estas ideas las expreso por cuanto ilustran justamente la perspectiva de cambio de la tradicional organización cooperativa del capital. Esto se haría posible, en el caso peruano, por cuanto el capital socializado puesto al servicio de las necesidades más profundas del desarrollo social y económico del país permitiría este tipo de acción, que le estaría vedado a la concepción cooperativa tradicional y esto justamente reitera la afirmación que hiciera el comienzo, en el sentido que la Propiedad Social significa la más pura expresión de la doctrina de la cooperación por el trabajo y no la cooperación por el capital.

Aquí se ha dicho que se busca en la Revolución Peruana no higienizar el capitalismo, sino transformarlo y erradicarlo y creemos que ésto se podrá hacer por la vía de la Propiedad Social y por la vía de la cooperación por el trabajo. La cooperación por el capital supera las contradicciones básicas del sistema capitalista, lo higieniza pero no lo suprime. La doctrina de la cooperación expresada a nivel de cooperación por el trabajo sí suprime la racionalidad del sistema capitalista y permite una nueva perspectiva de desarrollo armónico integrado y acelerado a la economía nacional. Habría mu-

chos detalles relacionados ya con aspectos operativos concretos en las EPS que podríamos ir comparando con el sistema cooperativo, pero con problemas muy graves en el sentido de que tendríamos que precisar en cada caso de qué cooperativismo estamos hablando.

Creo, por tal motivo, que tal vez el diálogo podría ser más esclarecedor y pertinente para Uds., porque podríamos saber precisar mutuamente algunos conceptos con relación a las formas de cooperativismo que Uds. quisieran mencionar o discutir. Sin embargo, para terminar, quiero hacer una afirmación.

Creemos que la P.S. Peruana es una expresión más avanzada, más perfecta de la doctrina de la cooperación y que por razones lógicas, históricas y de aspiración legítima y profunda de los trabajadores que se desempeñan en el sector cooperativo, podría ser el derrotero del futuro cooperativismo peruano.

Pero en última instancia y así ha sido expresado, tendrá que ser la evaluación que el mismo trabajador, el legítimo y directo participante del movimiento cooperativo, no necesariamente dirigencias vinculadas o motivadas por razones muy especiales, sino ellos mismos los que planteen cuál es el mejor camino. En ese sentido, tenemos mucha confianza en que habremos de encontrarnos en este recorrido que significa la Revolución Peruana, por cuanto son ellos los que ya en múltiples expresiones, a través de organizaciones cooperativas, centrales cooperativas e inclusive en el caso agrario, la misma Confederación Nacional Agraria y múltiples federaciones, han expresado ya su voluntad de aunar esfuerzos en un solo frente revolucionario, en un solo frente que exprese la opción socialista, participatoria, humanista de la Revolución Peruana.

UNMSM-CEDOC

REFORMA AGRARIA Y COOPERATIVAS AGRARIAS DE PRODUCCION

Germán Carranza Izaga.

I. INTRODUCCION

La Reforma Agraria es un proceso integral de transformación de la estructura agraria del país, que se desarrolla en el marco del proceso de cambios de las estructuras socio-económicas que lleva adelante el Gobierno Revolucionario de la Fuerza Armada.

La Reforma Agraria constituye un programa prioritario que está íntimamente relacionado con las acciones planificadas del Estado y forma parte de la política nacional de desarrollo. El objetivo que se persigue corresponde al propósito de establecer una nueva sociedad justa, humanista y solidaria.

La Reforma Agraria en el Perú tiende hacia el establecimiento de empresas campesinas asociativas dentro de las cuales cabe destacar por su importancia las Cooperativas Agrarias de Producción y las Sociedades Agrícolas de Interés Social. Por lo tanto, se ha dejado de lado a la finca familiar como modalidad de adjudicación prioritaria, aunque es necesario recalcar que ésta no está totalmente abolida en el Perú, las pequeñas y medianas propiedades junto con las empresas asociativas campesinas conforman la nueva estructura agraria.

El establecimiento de empresas asociativas campesinas puede darse, como de hecho se viene dando en América Latina, en condiciones diversas. Tales empresas pueden resultar de reformas agrarias circunscritas, que podrían calificarse como convencionales, en el sentido de que con ellas se pretende introducir el

mínimo de cambios indispensables para el mantenimiento de la estructura imperante. En otros casos, y ello es lo que ocurre en el Perú, la empresa campesina asociativa surge como expresión de transformaciones masivas y rápidas de la anterior estructura, dentro de un proceso que globalmente cuestiona todo el ordenamiento económico, político y socio-cultural preexistente en el país.

II. CARACTERISTICAS DE LA REFORMA AGRARIA EN EL PERU

La Reforma Agraria en el Perú obedece al propósito de realizar una transformación profunda y total de la estructura rural, o sea en las distintas formas de tenencia de la tierra y otros bienes de producción, sistemas de producción y vida rural, propiciando la participación del campesinado en la vida política y económica nacional.

A partir del Decreto Ley No. 17716 Ley de Reforma Agraria promulgado el 24 de junio de 1969, se establece como principio rector que la tierra constituya un bien de trabajo y que es contrario al interés social utilizarla como fuente de renta. "La tierra para quien la trabaja", no es pues un slogan publicitario sino una realidad que cada día alcanza mayor vigencia en el país. Para que ello sea sin concesiones ni privilegios, las normas legales han sido modificadas y ampliadas en varias oportunidades en razón de la dinámica del proceso y para liquidar todo intento de desvirtuar los objetivos.

En el cambio de la estructura de la propiedad y la tenencia, se aprecian tres etapas diferenciadas: la adquisición de tierras para la Reforma Agraria, su adjudicación a campesinos calificados, y la consolidación de la nueva estructura mediante la asistencia técnica y crediticia.

Tanto las tierras del dominio público como las expropiadas a los particulares, deben adjudicarse sin dilación. Sólo en casos excepcionales la Ley autoriza la administración temporal a cargo de Comités Especiales,

en los cuales hay representación campesina.

La afectación es la limitación del derecho de propiedad, impuesta con fines de Reforma Agraria a la totalidad o parte de un predio rústico para su expropiación por el Estado. Al efecto se considera como un solo predio todas las tierras de cultivo o de pastos naturales de propiedad de una persona natural o jurídica, cualquiera que sea su ubicación.

Están sujetas a afectación total las tierras ociosas, las deficientemente trabajadas, las arrendadas, las conducidas por feudatarios, las de propiedad de condominios y de sociedades de derecho privado —excepto las de sociedades de personas— y las tierras que sean objeto de litigio en zonas declaradas de Reforma Agraria.

Se destina asimismo a los fines de la Reforma Agraria los predios de propiedad privada, del Estado, de la Iglesia y los de las corporaciones públicas descentralizadas.

Las tierras de conducción directa, aunque estén eficientemente explotadas, se afectan en cuanto excedan el límite inafectable señalado para la provincia o región. Sin embargo, el límite inafectable puede reducirse y aún desaparecer en los siguientes casos: si hay feudatarios que conducen extensiones inferiores a la unidad agrícola familiar, si más de la cuarta parte útil ha sido ocupada por no propietarios, cuando existan condiciones contrarias a la legislación laboral, y cuando las comunidades vecinas al predio no dispongan de tierras suficientes para el desarrollo de su población.

En definitiva, el término legal límite inafectable designa un máximo condicionado.

En los casos de los complejos agro-industriales la afectación comprende la totalidad de las tierras y las plantas de beneficio e instalaciones de transformación primaria, aunque pertenezcan a diferentes propietarios. La Ley dispone que la Dirección General de Reforma Agraria asuma, al momento de la afectación, la totalidad de los activos y pasivos de las empresas, manteniendo en esta forma la unidad económica.

Es necesario enfatizar que los complejos agro-industriales, si bien representaban altos niveles de capacitación y eficiencia, también constituían importantes núcleos de poder, con gravitación a lo largo de la

historia republicana. Eran además verdaderos enclaves de la penetración extranjera que poseía el 65 % del capital accionario. El poder político y económico que corresponde a este tipo de agricultura se ha transferido íntegramente a los trabajadores que conforman las cooperativas adjudicatarias.

La Ley establece el criterio de la zonificación. Declarado determinado territorio Zona de Reforma Agraria, todos los predios rústicos comprendidos en su perímetro están sujetos a afectación, asimismo pequeños y medianos propietarios que trabajen directamente, residan en el predio y cumplan con la legislación son declarados inafectos.

Esta estrategia favorece la masividad del proceso y permite que la nueva estructura agraria se asiente también sobre tierras capitalizadas y no dependa sólo de inversiones estatales.

A este respecto, debe subrayarse que es característica de la legislación peruana no establecer un orden prioritario rígido de afectaciones. Las prioridades son asignadas sólo en función de la racionalización de los recursos por el órgano encargado de la ejecución.

En otras legislaciones se establece un orden que principia por las tierras abandonadas, ociosas o incultas, continúa con las del Estado, la Iglesia y las ocupadas por precaristas, para concluir en las tierras que exceden los límites inafectables, lo cual a no dudarlo lleva a retardar el proceso.

1. La Antigua Estructura Agraria.

La defectuosa estructura de propiedad, tenencia, uso y trabajo de la tierra, constituyó secularmente en el Perú el más serio obstáculo para el desarrollo.

En efecto, la tenencia de la tierra presentaba una polarización extrema: el 83 % de propietarios detentaba únicamente el 5.5 % del total de tierras, mientras que menos del 0.4 % de propietarios acaparaba el 75.9 % del área:

El cuadro que presentaba el Perú en su estructura agraria era el siguiente:

**CUADRO DE LA ANTIGUA ESTRUCTURA
AGRARIA EN EL PERU ***

Dimensiones de las Propiedades	Número de Propiedades		Hectáreas	Area %
	Cantidad	o/o		
Hasta 5 Hás.	708,257	83.2	1'054,720	5.5
5 - 100 Hás.	131,827	15.5	1'859,443	9.9
100 - 500 Hás.	8,061	0.9	1'624,643	8.7
Más de 500 Hás.	3,792	0.4	4'065,694	75.9

*Ref. Estudio del CIDA - Año 1961

Esta situación se sustentó en el complejo latifundio-minifundio, es sustituida radicalmente por la Reforma Agraria.

2. Realizaciones de la Reforma Agraria.

A sólo cinco años de iniciado este proceso, el latifundio ha sido eliminado en grandes extensiones de la costa y de la sierra, a tal punto que puede afirmarse que a la fecha, el Sector más dinámico de la agricultura peruana se encuentra totalmente en manos de los trabajadores de la tierra, organizados en empresas campesinas asociativas en las diferentes modalidades. El proceso de Reforma Agraria, a su vez consolida la pequeña y mediana propiedad, garantizando plenamente los derechos de quienes, con su esfuerzo se dedican en forma directa y cumpliendo con la legislación laboral, a la producción agrícola y pecuaria.

La aplicación de la Ley de Reforma Agraria significará la afectación de un total estimado de

10'150,000 Hás. para convertir en beneficiarios alrededor de 400,000 familias.

Al 31 de diciembre el número de predios expropiados llega a 7,364 (51 o/o del total) con una superficie de 6'491,709 Hás. (65 o/o del total previsto).

Las adjudicaciones a la misma fecha alcanzan a 5'150,183 Hás. beneficiando a 217,397 familias. A febrero del presente año las realizaciones de la Reforma Agraria en cuanto a area adjudicada por modalidad empresarial, así como el total de beneficiarios son como se presenta en el cuadro siguiente:

CUADRO DE AREA ADJUDICADA Y NUMERO DE BENEFICIARIOS POR MODALIDAD EMPRESARIAL

Modalidad	No. Emp.	Area Hectáreas	o/o	Familias Benef.	
				No.	o/o
Cooperativas Agrarias de Producción	396	1'834,580	32.41	89,657	37.82
SAIS	50	2'271,611	40.13	54,983	23.19
Comunidades	136	476,130	8.42	39,877	16.82
Grupos Campesinos	351	633,000	11.18	20,890	8.81
Individual	—	444,738	7.86	31,675	13.36
TOTAL	933	5'660,059	100.00	237,082	100.00

Fuente: Dirección General de Reforma Agraria, Estadística Febrero de 1975.

III. LA NUEVA ESTRUCTURA AGRARIA

La nueva estructura agraria que el proceso revolucionario está instaurando, tiene características propias derivadas de la realidad nacional en sus componentes físicos, económicos, políticos y socioculturales, y responde al modelo de sociedad que propugna el Gobierno Revolucionario: una democracia social de participación plena.

El elemento central de la nueva estructura agraria está constituido por las empresas asociativas de propiedad y autogestión campesina. Conjuntamente con estas empresas integran la estructura agraria, las comunidades campesinas y la pequeña y mediana propiedad directamente conducidas por su dueño.

En América Latina, la concepción de una nueva estructura que sustituya el régimen del latifundio-minifundio se apoyó originalmente en la finca familiar concebida como extensión que el adjudicatario y su familia pudieran trabajar en condiciones de rentabilidad, sin el empleo de fuerza de trabajo ajena.

En algunos de estos países tras este planteamiento se escondía la intención de circunscribir la Reforma Agraria a tierras periféricas y marginales de los latifundios. De esta manera se demostraba lo que ya había sido materia de previsión por parte de algunos expertos: que por esta vía no sería posible realizar una efectiva transferencia de poder, sino que por el contrario se robustecería la estructura tradicional.

Pero en la hipótesis de que el proceso redistributivo hubiera conducido a la parcelación de latifundios capitalizados y tecnificados, también se hubiera renunciado a las ventajas de economías de escala, echando por la borda logros de racionalización y eficiencia de importantes unidades productivas. Como en la mayor parte de nuestros países no hay tierras suficientes para dotar a todos los campesinos, un vasto sector de éstos no tendría acceso a la propiedad, quedando en la situación de campesino sin tierra. Esta situación se agravaría aún más si se adopta por las fincas familiares que significaría dejar la posibilidad de una mejor división del trabajo, mejor uso de los recursos y mayor racionalidad en la utilización de la

fuerza laboral que sí se da en las empresas campesinas asociativas.

1. Criterios Básicos que sustentan la Prioridad para la Organización de Empresas Campesinas:

La prioridad acordada a las formas asociativas obedece a un conjunto de criterios de orden técnico, económico y social, entre los cuales vamos a enumerar los siguientes:

- a. El mantenimiento de las unidades de explotación preconstituidas, cuando ellas tienen un dimensionamiento físico y económico que hace posible el mejor aprovechamiento de los recursos: Esto es particularmente importante en cuanto se refiere al aprovechamiento del agua y de las infraestructuras existentes.
 - b. La necesidad de integrar las tierras afectadas en unidades que hagan el aprovechamiento racional de los recursos productivos, tales como agua, tierra, fuerza laboral, equipamiento e instalaciones cuya divisibilidad no fuera practicable o resultase antieconómico.
 - c. La posibilidad que ofrecen las empresas asociativas para concentrar volúmenes de producción que mejoran la posición de los productores en la concurrencia a los mercados, así como para el autofinanciamiento de los servicios técnicos y administrativos que la agricultura moderna requiere.
 - d. La posibilidad de beneficiar a un mayor número de campesinos debido a la mejor división del trabajo que se da en las unidades mayores, así como a la distribución social de los beneficios que garantiza la empresa cooperativa.
 - e. El disfrute de un patrimonio común y la organización del trabajo en forma asociativa constituyen incentivos para la solidaridad humana rompiendo el aislamiento en que el campesino ha venido desenvolviéndose tradicionalmente.
2. Modalidades Empresariales en la Nueva Estructura Agraria:

a. Cooperativas:

Existen varias modalidades:

— Cooperativas Agrarias de Producción:

1. Constituyen unidades indivisibles de explotación en común, en las que la tierra, ganado, instalaciones, cultivos, equipos de beneficio, son de propiedad del grupo sin individualizar los derechos de sus socios.
 2. Todos los socios participan en la toma de decisiones y en el manejo de la empresa a través de los correspondientes organismos institucionales, conforme al principio: un socio un voto.
 3. El reparto de excedentes se hace en forma directamente proporcional al tiempo trabajado por los socios, con independencia del anticipo recibido por prestación de servicios (jornales) y al uso que hayan hecho de los servicios que presta la cooperativa.
 4. El trabajo es asociado.
- Cooperativas Agrarias de Integración Parcelaria: (aún no implementada).
1. Se constituyen para formar unidades agrícolas de superficie adecuada, que permitan realizar explotaciones en común.
 2. Los socios pueden mantener en posesión parte de sus tierras, una Há. entregando el resto en propiedad y/o en usufructo a la cooperativa.
 3. La explotación de los bienes aportados a la Cooperativa se realiza en común.
 4. La gestión es democrática, ascendente y directa.
 5. El excedente generado por el trabajo en común se distribuye entre los socios en proporción al tiempo trabajado, con independencia de los anticipos recibidos por la prestación de servicios (jornales). Los excedentes generados por los servicios que la cooperativa preste a los socios es distribuido en proporción al volumen de operaciones que hubieran efectuado.
- Cooperativas Comunales:
1. Se constituyen sobre la base de las tierras de propiedad de comunidades campesinas así como las nuevas superficies que le sean

adjudicadas en aplicación de la Ley de Reforma Agraria.

2. Son unidades de explotación en común de las tierras, bosques, canteras, ganado, instalaciones, etc., pudiendo hacer explotaciones individuales no mayores de 1/4 Há.
3. La organización del trabajo, gestión, y reparto de excedentes, es igual que en las Cooperativas Agrarias de Producción.

Cooperativas Agrarias de Servicios:

1. Se constituyen con el objeto de brindar a sus socios servicios relacionados con la explotación agropecuaria.
2. La gestión es democrática y directa.
3. Sus socios, cuando son personas naturales, no pueden conducir extensiones de tierra superiores al triple de la unidad agrícola familiar ni pueden emplear más de seis asalariados permanentes.
4. Los excedentes que generen los servicios prestados por la cooperativa a los socios se distribuyen en proporción al volumen de operaciones que estos hubieren efectuado con la cooperativa.

b. Sociedades Agrícolas de Interés Social:

1. La propiedad es del grupo. Se constituyen con objeto de formar una unidad de explotación y usufructo en común, donde los socios son personas jurídicas: Comunidades Campesinas y Cooperativas de Servicios formadas por trabajadores.
2. La gestión es democrática, ascendente y directa.
3. Los excedentes se distribuyen entre los socios según porcentajes predeterminados en función de las necesidades.

c. Comunidades Campesinas Reestructuradas:

1. Son agrupaciones de familias que poseen y se identifican con un determinado territorio y que están ligadas por rasgos sociales y culturales comunes, por el trabajo comunal y la ayuda mutua y básicamente por las actividades vinculadas al agro.

2. Realizan explotación en común de la tierra y otros bienes de producción de propiedad comunal o adjudicados por Reforma Agraria.
 3. Hay propiedad comunal de la tierra y demás bienes de producción, con carácter indivisible.
 4. El trabajo es asociado.
 5. La organización económica y el reparto de excedentes se efectúa una parte en función del trabajo aportado y otra parte en función de las necesidades.
 6. La gestión es democrática, ascendente y directa.
- d. Grupos Campesinos:
1. Están constituidos por personas naturales.
 2. Constituyen unidades de explotación común y/o explotaciones individuales en forma transitoria.
 3. La gestión es democrática y directa.
 4. El reparto de excedentes se hace en forma directamente proporcional al tiempo trabajado por los socios y/o volumen de operaciones de éstos.
- e. Pequeños y Medianos Agricultores Individuales:
1. Explotan extensiones no superiores al límite inafectable.
 2. El propietario conduce directa y eficientemente la explotación.
 3. Los trabajadores estables tienen derecho al 20 o/o como mínimo de la renta neta, cuando la extensión de la explotación sea superior al triple de la unidad agrícola familiar mínima establecida para la zona.
3. Formas de Integración Empresarial: Las Centrales Agrarias.

Constituyen formas de integración económica de las Cooperativas Agrarias, Cooperativas Comunales, Sociedades Agrícolas de Interés Social y otras modalidades empresariales asociativas conforman una nueva estructura agraria.

Tienen las siguientes características:

- a. La propiedad es del grupo. Se constituyen para una unidad de prestación de servicios a las socias que son personas jurídicas.
- b. La gestión es democrática, ascendente por delegación de bases.
- c. Los excedentes se distribuyen entre los socios según el volumen de operaciones realizadas con la central.

**CUADRO COMPARATIVO DE LAS CARACTERISTICAS DE LAS MODALIDADES EMPRESARIALES
EN LA NUEVA ESTRUCTURA AGRARIA**

Características Modalidades Empresariales	Propiedad	Trabajo	Participación de los trabajadores en la gestión	Excedentes	Servicios
1. COOPERATIVAS					
a. Agrarias de Producción	Social del Grupo	Funciones con el trabajo asociado de sus miembros	Democrática representativa	En función al trabajo aportado	Cooperativos
b. Agraria de Int. Parcelaria	Individual puesta en común	Funciona con el trabajo individual o asociado de sus miembros	Democrática representativa	En función al trabajo aportado	Cooperativos
c. Comunal	Social comunal	Funciona con el trabajo asociado de parte de los comuneros	Democrática representativa	En función al trabajo aportado y necesidades	Cooperativos
d. Agrarias de Servicios	Individual	Funciona con el trabajo individual de sus miembros	Directa y democrática representativa	En función al volumen de operaciones	Cooperativos
2. SAIS	Social de los grupos que integra	Trabajo asociado de personal que conforma cooperativas de servicios		En función de las necesidades	De acuerdo a las necesidades
3. COMUNIDADES CAMP. REESTRUCTURADAS	Social Comunal	Trabajo asociado y rotativo de comuneros	Democrática representativa	En función del trabajo aportado y/o necesidades	Comunales
4. GRUPOS CAMPESINOS	Individual y/o social del grupo	Trabajo asociado o individual de sus miembros	Democrática representativa	En función del trabajo aportado y/o individual	Privados y Cooperativos
5. PEQUEÑOS Y MEDIANOS AGRICULTORES, INDIVIDUALIZADOS	Individual	Trabajo individual de propietarios	Directa	Individual	Privados

No.	Name	Age	Sex
1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50

I. CONSIDERACIONES GENERALES

Establecer parámetros de acción supone explicitar factores de naturaleza teórica e institucional, que permiten direccionalizar la actividad cooperativa en función de los requerimientos regionales y nacionales; en consecuencia, a continuación se indica aspectos reunidos de carácter teórico, institucional y situacional que hagan posible planteamientos de acción coherentes y eficaces en función del cambio y su sector de naturaleza cooperativa.

A. Lineamientos teóricos

Desarrollo

1. Constituye el desarrollo de un conjunto de cambios estructurales tendientes a superar las condiciones de dominación, explotación y marginalidad que impiden la realización plena del hombre.
2. Los cambios que el desarrollo conlleva afectan la integralidad estructural, entendiéndose como tal a los elementos interrelacionados de un todo que permanece relativamente estable en un determinado período y expresa el cúmulo de relaciones de los miembros de una sociedad.
3. La dominación que ejercen, tanto a nivel interno como externo, ciertas áreas geopolíticas o ciertas clases sociales, constituye causa y efecto del subdesarrollo, situación superable por la eliminación de los medios y mecanismos que generan la dependencia y la marginalidad.
4. La realización del hombre es alcanzable cuando el desarrollo de cada uno es condición indispensable para el desarrollo de los demás, es decir, cundo cesan las causas que han dado origen a la dominación y la consecuente marginalidad.

Desarrollo Cooperativo

5. La cooperación y su expresión institucionalizada, las cooperativas, no constituyen sólo una forma de asociación, sino principalmente un sistema en formación virtual con su lógica y dinámica propias.
6. Como sistema, posee formas de propiedad, gestión, distribución y doctrina que le otorgan características singulares, poseyendo además, su propia estrategia de expansión e integración que amerita considerarla en su totalidad, como factor determinante en los procesos de desarrollo.
7. Su contribución se sustenta en la capacidad— que posee el cooperativismo para incursionar en todo tipo de actividad económica para distribuir en la socialización de la propiedad, la gestión, los mecanismos de distribución y finalmente, integrándose en formas de esencia participatoria: federativa y ascendente.
8. Los cambios estructurales que reclama el desarrollo y la realización humana, en y por la participación, encuentra medio idóneo en las formas de cooperación, las que atenúan y/o modifican profundamente las estructuras de dominación y de marginalidad de las sociedades actuales.
9. Supera la dominación porque: la propiedad cooperativa evita la concentración, la gestión directa supera la alienación, la distribución equitativa permite una adecuada compensación al trabajador o consumidor, la educación con fin social generaliza y socializa el conocimiento, la integración cooperativa compatibiliza la participación con la acción concertada. Estos elementos que aporta la cooperación al cambio estructural, se conciben con la necesidad acuciante de alcanzar la realización del hombre, en el menor tiempo y al más bajo costo social.

Las condiciones internas del medio rural reflejan situaciones de marcada desigualdad económica y social originando marginalidad, dominación y explotación de unos grupos sociales en relación a otros donde las acciones de reforma agraria aún no poseen una deseable generalización. En los pocos países en que la acción de cambio ha tenido incidencia, las cooperativas han cobrado real vigencia.

La cooperación puede y debe desempeñar un papel rector, desde la organización económica de la población rural y los consumidores urbanos, hasta la integración compensatoria entre ambos, que garantice un mínimo de transferencia y por el contrario promueva el ahorro e inversión rural, dinamizando su desarrollo y de la sociedad en su conjunto.

10. El cooperativismo rural posee variedad tipológica, organizativa y funcional que aseguren una acción transformadora; es el caso especial de las cooperativas agrarias que han desarrollado formas unilaterales de servicio en la mayoría de casos y en otros pocos han propendido a la multifuncionalidad o la formación de cooperativas de producción y, en este último caso, se dan formas anormales donde prevalecen aún la condición de asalariado.

B. Características generales de la Región y el cooperativismo

11. La realidad económico-social de los países de la región es básicamente subdesarrollada, variando los niveles en que se manifiesta; tanto en las subregiones como en los países mismos. Igualmente, las estrategias sugeridas o aplicadas, muestran ritmos diferentes de intensidad en la transformación estructural y por ende, en la mayor o menos posibilidad de acceso al desarrollo.

12. Las estadísticas sociales se refieren a unos pocos países y sólo puede conjeturarse que representan el todo, ello hace difícil formular generalizaciones seguras sobre la situación actual y los cambios recientes operados en las estructuras sociales, políticas y económicas.

La información disponible permite delinear grandes problemas, pero subsisten importantes incógnitas en cuanto a diferentes grupos sociales y la forma en que participan en el cambio, ello es más evidente en relación al cooperativismo en la región y los grupos campesinos dentro del medio rural.

13. Se puede señalar que las características más relevantes de la región se encuentran dadas en los siguientes aspectos:

a) Mayor dimensión de la población total y población en condiciones de trabajar, generada por las altas tasas de crecimiento demográfico y el mejoramiento de los niveles de salud. Se estima que la población ascendente a 284 millones en 1970 aumentará a 379 millones para 1980. La población en condiciones de trabajar (15,64 años) pasará de 153 millones en 1970, a alrededor de 205 millones en 1980.

b) Acentuación del proceso de urbanización en casi toda la región, pues se espera que al concluir la presente década entre el 50 y 55 por ciento de la población vivirá en centros urbanos con más de 20,000 habitantes.

c) Ingresos por habitantes que oscilan entre los 1,000 dólares (Argentina) y los 97.5 (Haití) sin considerar los grandes desniveles que presenta su distribución, tanto entre áreas subregionales, grupos sociales, como entre los medios tanto rural como urbano (5 por ciento de la población que controla el 50 por ciento del ingreso total, y relaciones entre 1/50 a 1/60 entre población urbana y rural).

d) Niveles de nutrición que van desde las 1,580 calorías y 37.4 gr. de proteínas (en Haití) a las 3,170 calorías y 116 gr. de proteínas (Uruguay). Ambas situaciones provienen de estimaciones nacionales sin considerar las disparidades internas de cada país, que pueden ser en ciertos casos más preocupantes aún.

e) Condiciones educativas extremadamente variadas que presentan un 3.9 por ciento de analfabetos en Cuba a 81.2 por ciento en Haití y donde el número de egresados universitarios por 100,000 habitantes varía de los 72 que posee Argentina a los 5 de Guatemala.

f) Pluralidad de sistemas económicos y regímenes políticos que determinan opciones diferentes para acceder al desarrollo, privilegiando en unos casos el crecimiento, en otros el cambio estructural o buscando equilibrar ambas opciones. En forma simplificada, se podría esquematizar los siguientes:

- i) Énfasis en el crecimiento económico, postergando la redistribución del ingreso a una fase ulterior.
- ii) Énfasis en los cambios estructurales que aseguren distribución más uniforme de ingresos y participación en los mecanismos económico-sociales, asegurando adecuados niveles de crecimiento.
- iii) Efectuar ajustes y cambios moderados con tasas aceptables de crecimiento.

Panorama General del Cooperativismo en América Latina

14. El cooperativismo tiene presencia en toda la región, aunque la información estadística que se posee es de carácter muy general, poco precisa e inactualizada, de allí que solamente se pueda delinear a grandes rasgos sus características más sobresalientes, siendo ellas las

que se indican a continuación: (1)

a) La población cooperativa total asciende a alrededor de los 10 millones de socios, esto es, aproximadamente el 3 por ciento de la población regional. Esta cifra de por sí indica sólo un orden de magnitud, pues la información disponible no permite:

i) Conocer las dobles pertenencias (un mismo socio que es contabilizado en cada cooperativa de la que forma parte).

ii) La cantidad de socios menores, sobre todo en las cooperativas de servicios.

iii) La distribución por estratos sociales, niveles de ingreso, etc.

iv) La ubicación según el habitat rural o urbano, costa, sierra o selva, etc.

b) El número de cooperativas sobrepasa las 25,000, constituyendo las agropecuarias las más numerosas, (7.813) siguiéndole luego las de ahorro y crédito, consumo y vivienda. La distribución tipológica general, hace ver que:

i) Existen profundos desequilibrios tipológicos, favoreciendo a las cooperativas que proporcionan servicios en relación a las de producción, ello es así tanto en número como en cantidad de socios.

ii) Bajo el rubro agropecuarias existen numerosas variantes, desde la cooperativa agraria de producción multiactiva peruana, a la cooperativa agrícola unilineal argentina. Igualmente, en el rubro Producción y Servicios, se involucra desde cooperativas de trabajo, hasta servicios a la producción.

iii) Las disparidades relativas entre países son muy notorias, pues desde países que cuentan con un cooperativismo incipiente y de implantación reciente, a países donde el cooperativismo ha logrado notoria expansión, aunque sin ser predominante.

(1) Ver anexo N° 1

c) Las tasas de crecimiento cooperativo se mantienen casi uniformes en relación a la década pasada, notándose sólo en muy contados países, una voluntad política de apoyo y un crecimiento verdaderamente alentador.

d) Los grados de integración inter-e intra-cooperativos se han desarrollado principalmente a nivel representativo, dejando mucho que desear en los aspectos económicos y financieros del cooperativismo, a pesar de esfuerzos particulares en algunos países y del establecimiento de un organismo financiero a nivel americano, SIDEFCOOP (Sociedad Interamericana de Desarrollo de Financiamiento Cooperativo).

Panorama por países

15. En los países que se indican a continuación, sólo se hace mención de algunos aspectos sobresalientes de su realidad cooperativa o rural, que deberían ampliarse y profundizarse por medio de estudios específicos, como el propuesto para 1975, pero que pueden servir de indicadores para un plan de trabajo.

16. **Argentina.**— Posee el mayor caudal de socios de cooperativas en la región y un consistente número de tales instituciones, distribuidas en los diferentes tipos en que se manifiesta el cooperativismo. Ha logrado interesantes grados de integración tipológica, desde el primer grado al grado superior o de cobertura, ha ingresado como pocos países en las instituciones financieras y de seguros cooperativos. Posee, asimismo, centros de capacitación cooperativa de apreciable nivel operativo y técnico.

Sin embargo, los mecanismos de integración intercooperativa, la planificación del crecimiento y sus tasas actuales de expansión, no se conciben con los antecedentes históricos del cooperativismo argentino.

La situación rural viene siendo reanalizada y

se discute la nueva ley agraria que transforme la estructura agropecuaria, superando las acciones conducidas hasta ahora, por el Instituto Nacional de Colonialización y Régimen de tierras.

17. **Bolivia.**— País que en la década del 50 inició un vigoroso proceso de reforma agraria, el cual no ha desembocado en una estructuración cooperativa correspondiente, los pocos socios de cooperativas agrarias (cerca de 30,000, sobre una población campesina estimada en más de 1.5 millones) se agrupan en pequeñas unidades que promedialmente no llega a los 50 socios.

Posee amplias perspectivas de desarrollo tanto del cooperativismo agrario como los demás tipos cooperativos mencionándose entre ellos las cooperativas mineras y de servicios en general. Cabe destacar que es posible el surgimiento de nuevos modelos asociativos inspirados en el cooperativismo, pero de caracteres menos clásicos.

Es sensible la falta de centros de capacitación cooperativa en función de las necesidades de funcionamiento y expansión del cooperativismo boliviano.

18. **Brasil.**— El cooperativismo brasileño se halla centrado prioritariamente entre el agropecuario y el de consumo. Además es el país del área que ha podido desenvolver un interesante cooperativismo escolar, y que cuenta, además, sólo con México, con un Banco Estatal para Cooperativas - Banco Nacional de Crédito Cooperativo.

Las actividades de formación y capacitación cooperativa han encontrado en Escuelas y Centros Superiores posibilidades de relativo desarrollo, no cubriendo aún las necesidades de tipo gerencial y administrativo del cooperativismo brasileño.

Cabe indicar que se hace factible un mayor desarrollo del cooperativismo en Brasil, espe-

cialmente a través de la integración que no tiene todavía formas operativas y de acción concertada. Igualmente, las perspectivas de un nuevo cooperativismo agrario vinculado a otros tipos de cooperativas rurales y urbanas se presenta factible para el mediano período.

19. **Colombia.**-- Es notoria la predominancia del cooperativismo de producción y servicios y el de ahorro y crédito; el agropecuario no ha logrado un crecimiento acorde a los otros, principalmente por la lentitud del proceso de transformación agraria y de asistencia técnica y crediticia.

El aspecto financiero del cooperativismo es atendido, aunque en forma relativamente insuficiente por el FINANCIACOOP; y la formación y capacitación cooperativa tiene en centros e institutos posibilidades de atender la demanda actual de técnicos e investigadores del cooperativismo.

Las posibilidades de otro tipo de cooperativas son amplias, destacándose las cooperativas de transporte, vivienda, consumo. Es mencionable la relación que con grupos sindicales debe y puede tener el cooperativismo colombiano, situación que le permitiría dar un gran avance en su expansión y consolidación.

20. **Costa Rica.**-- Es uno de los países de mayor desarrollo cooperativo en América Central, siendo las cooperativas de ahorro y crédito las más trascendentes en número y en socios. Los otros tipos cooperativos tienen en su conjunto poca importancia en la actividad económico-social. Es de esperar que INFOCOOP, dada su estructura y medios pueda incrementar el desarrollo armónico del cooperativismo.

En el medio rural, existe tendencialmente una estructuración de cooperativas de naturaleza comunitaria y se acentúan los planteamientos de reforma para las áreas de explotación de tipo plantación.

21. Chile.— Constituye el país que más ampliamente ha desarrollado el cooperativismo de consumo, contando con empresas cooperativas, en esta rama, de dimensión, organización y capacidad operativa de la mayor eficiencia, como es el caso de UNICOOP.

Paralelamente, aunque en menor dimensión, se ha establecido el cooperativismo agrario, con sus variantes propias, y no siempre cooperativistas; se observa un virtual crecimiento de las cooperativas de trabajo (producción). La actividad formativa y de capacitación tiene en el Instituto Chileno de Educación Cooperativa un ejemplo muy singular al servicio del cooperativismo; se menciona también la Universidad Católica como centro de estudios cooperativos.

Sin embargo, como todo el cooperativismo de la región, no ha logrado el chileno constituirse un Sector integrado; con recurrencia de flujos, autoplanificación y expansión propia.

El medio rural ofrecería nuevas perspectivas de estructuración, las cuales no se hallan aun plenamente explicitadas.

22. Ecuador.— El cooperativismo establecido es principalmente de servicios, donde las de crédito, vivienda y agropecuarias de servicios son las más importantes.

La presencia de instituciones pro y para cooperativas en el medio rural (asociaciones, comunas, sindicatos), permitirían una estructuración integrada de tipo ascendente que podría dar un gran impulso a la transformación agraria y al desarrollo cooperativo en particular.

Las cooperativas del medio urbano, también podrían tener un fuerte impulso, especialmente las de producción y trabajo, consumo, escolares, pesqueras y otras.

23. El Salvador.— Si bien el cooperativismo es incipiente, la presencia de organismos como

INSAFI, INSAFCOOP, pueden dar una nueva tónica al desarrollo cooperativo, sobre todo a nivel rural (agropecuario, industrias pequeñas), urbano (producción, vivienda, consumo).

24. **Guatemala.**— El Cooperativismo guatemalteco en el medio urbano es básicamente de ahorro y crédito y en el medio rural de servicios a la producción agraria. Se manifiestan posibilidades de incrementar el cooperativismo urbano, en base a una mayor diversidad tipológica, una mayor coherencia cooperativa y una mejor capacidad educativa.
25. **Honduras.**— La actual prominencia de las cooperativas de ahorro y crédito, puede verse modificada en el mediano plazo por la insurgencia de un amplio cooperativismo agrario; igualmente el de otros tipos, especialmente de producción y transporte.
26. **México.**— El cooperativismo mexicano, de gran auge en el periodo cardenista, ha sufrido una larga etapa de relativo estancamiento, tanto en agropecuario como en urbano, a pesar de contar con organismos de apoyo técnico y financiero del Estado como la Dirección General de Cooperativas, el Banco Nacional de Fomento Cooperativo y otras instituciones.

El cooperativismo actual, acusa una marcada falta de capacidad económica de las empresas, carencia de cuadros administrativos, insuficiencia de créditos, bajos niveles de integración y tendencias recientes a la conversión en empresas privadas (transportes e industriales).

El cuadro sombrío anterior, parece tener nuevas posibilidades de cambio, mediante una acción decidida del gobierno y de los propios cooperativistas, en especial en el medio rural.

27. **Nicaragua.**— El actual cooperativismo, tiene expresión casi única en el de ahorro y crédito. Habría algunas posibilidades de un mayor desarrollo en el agro, gracias al apoyo que podría brindar el I.A.N. (Instituto Agrario Nicaragüense).
28. **Panamá.**— El cooperativismo panameño es principalmente urbano y de servicios, primando el de ahorro y crédito. Pero la actual situación podría cambiar, en el mediano periodo, de implementarse la política de la D.G.D.S. (Dirección General de Desarrollo Social del Ministerio de Desarrollo Agropecuario), tendiente a intensificar el cooperativismo agrario. Análoga situación se generaría en el medio rural con las posibilidades que ofrecen las Juntas Comunales y Locales de los corregimientos. En el ámbito urbano, se induce a la conformación de otros tipos de cooperativas, especialmente de transporte y escolares.
29. **Perú.**— El crecimiento del cooperativismo de Servicios, en especial de ahorro y crédito, hasta finalizar la década del 60, ha sufrido un cambio muy sustancial mediante la reforma agraria y el establecimiento de cooperativas agrarias y sociedades agrícolas de interés social (SAIS), de características multisectoriales o multiactivas.
La reciente promulgación de la ley que norma el Sector de Propiedad Social, abre perspectivas nuevas a formas autogestoras de corte no clásico, pero de características similares a las cooperativas en cuanto a su régimen de gestión.
La proximidad de una nueva ley de bases cooperativas, tendría por función establecer las vinculaciones del cooperativismo con la propiedad social, la naturaleza y ámbitos de las cooperativas y sus mecanismos de integración, control y asesoría.
30. **Uruguay.**— Poseedor de una rica tradición y experiencia cooperativa, su ritmo de creci-

miento se ha visto detenido en el período 65-74, pareciendo ser, que a partir de este año se propicia un nuevo impulso especialmente en las cooperativas agropecuarias.

31. **Venezuela.**— Posee un cooperativismo centrado casi en las cooperativas de ahorro y crédito; las demás manifestaciones del mismo, sea rural o urbano, no poseen real significación. Es de esperar un nuevo repunte, sobre todo para las rurales, en el presente período presidencial, tal como ha sido anunciado recientemente.

32. **Países del Caribe.**— En el Caribe Hispano cabe destacar las posibilidades de Santo Domingo (agraria, transporte, producción). El Caribe Inglés ha desatado una política de fomento, expansión cooperativa para formación y estructuración de cuadros y cooperativas. Haití se interesa en incrementar y mejorar las cooperativas agrarias y rurales.

C. Principales Problemas del Cooperativismo en la Región

33. Los problemas cooperativos forman parte de la problemática de la región y de los países mismos, de allí que resulte difícil disociarlos para presentar una enumeración que sólo refleje el hecho cooperativo. Tomando en cuenta tal consideración, se presentan aquellos que constituyen aspectos importantes del cooperativismo regional y de los países en general:

a) Carencia de un planteamiento teórico y operativo del cooperativismo, como sector diferenciado e integrado, poseedor de una dinámica y lógica propia: que le confieren características de Sistema en formación.

b) Bajo nivel de integración inter e intra cooperativo tanto a nivel económico, financiero y representativo como a nivel educativo, legislativo y de planificación coopera-

tiva que impiden una expansión autónoma y progresiva.

c) Escasez de recursos financieros para las instituciones cooperativas provenientes del propio cooperativismo, del Estado u otros organismos nacionales e internacionales.

d) Deficiencias de cuadros de gestión y promoción cooperativa a diferentes niveles que van desde el de promotores hasta el de gerentes, incluyendo el personal de mando medio.

e) Bajos niveles de formación y capacitación de socios y directores que dificultan un crecimiento y desarrollo cooperativo más acentuado.

f) Cuasi inexistencia de mecanismos de planificación cooperativa dentro de los cooperativismos nacionales y regionales.

g) Conducción de pocos estudios o trabajos de investigación, referentes al cooperativismo regional, creando dificultades para establecer diagnósticos más ajustados a la realidad misma.

h) Legislaciones cooperativas, en su mayoría, detallistas e intervencionistas que se adecuan poco o tardíamente a las necesidades del desarrollo cooperativo.

i) Escasez de recursos económicos y de personal asignados a la mayoría de las instituciones nacionales de fomento y promoción cooperativa.

j) Carencia de una institucionalización regional o subregional de carácter permanente para el intercambio de experiencias, estudios conjuntos, análisis y planteamientos comunes, etc.

II. LINEAMIENTOS GENERALES DE POLÍTICA DE ACCIÓN COOPERATIVA

De las estrategias cooperativas, la más aceptada actualmente en el ámbito cooperativo latinoamericano es la del sector cooperativo integrado y diferenciado

que acerque hacia la consecución de la "República Cooperativa tan cara a Gide y Poisson nuestros grandes maestros del cooperativismo".

A. La necesidad de un sector cooperativo

Definición del sector.— Se define Sector como las partes diferenciadas de un todo.

El Sector Cooperativo se diferencia del sector público como del sector propiamente privado en virtud de las siguientes consideraciones:

a. **La propiedad cooperativa:** es propiedad común del grupo integrante de la institución cooperativa. Esta propiedad comunitaria es diferente a la propiedad social, que pertenece a toda la sociedad y a la propiedad privada que pertenece a una persona o a un reducido grupo de personas y de la propiedad estatal que pertenecen al Estado y gestionada por la administración (burocracia).

La propiedad cooperativa significa que en una sola persona se reúne la doble condición de empleador y empleado, de propietario y trabajador y de propietario y usuario.

b. **La gestión:** Se entiende por gestión la administración y control de cada empresa. En la empresa pública o privada la gestión se realiza sin la participación o con la limitada participación en la gestión de todos los integrantes de la empresa.

La empresa cooperativa es empresa de autogestión, puesto que en ella participa la totalidad de los integrantes de la empresa a través de su asamblea general y/o asamblea de delegados, otorgándoles un carácter netamente democrático a la empresa.

c. **La Orientación:** Las actividades económicas en las empresas privadas, van dirigidas principalmente a beneficiar al propietario, sin tomar en cuenta las necesidades de sus integrantes. La empresa pública generalmente trata de otorgar servicios necesarios a la sociedad o actividades económicas en las cuales no se interesa el capital privado, pero necesario al desarrollo nacional.

La empresa cooperativa se orienta hacia el servicio y hacia la satisfacción de las necesidades de sus integrantes.

La empresa cooperativa programa "servir antes que servirse".

- d. **La Promoción.**— No todas las empresas se preocupan por la capacitación y promoción de sus integrantes. La empresa cooperativa tiene como una de sus funciones la educación y capacitación de sus integrantes (el 5 o/o de sus remanentes van a un fondo de educación en muchos países) "superar la dominación del que sabe sobre el que no sabe".
- e. **La remuneración:** En otros tipos de empresa las remuneraciones pueden atribuirse en forma arbitraria, lo cual es menos factible en la empresa cooperativa, debido al control social que sus miembros ejercen sobre las economías de la empresa.

Presentadas las ventajas que ofrece el sector cooperativo, e igualmente las características que diferencian a dicho sector de los sectores público y privado, se presentan las posibles formas de estrategia para alcanzar su consolidación.

B. La Formación del Sector Cooperativo.

Un sector crece a expensas de otro sector por la mayor dinámica y apoyo que encuentra un sector para su crecimiento y desarrollo.

En nuestro caso tendríamos tres sectores en presencia: el sector privado, el sector cooperativo y el sector público, lo cual genera 3 posibles combinaciones:

- a) Alternativa de alianza entre el sector público y privado. Esta alternativa ofrece la contradicción fundamental de los objetivos de cada sector. El sector público propende al Bienestar Social de la Sociedad que representa. El sector privado propende al beneficio personal o de grupos restringidos de propietarios sin tener en cuenta las necesidades nacionales.

b) Alternativa de alianza entre el sector privado y el sector cooperativo. Si bien primariamente se encuentran en contraposición el interés privado y el interés social del grupo, sin embargo, debido a la no integración de todas las actividades propias al sector cooperativo, este se adosó en la práctica a los canales del sistema privado.

c) La Alternativa de alianza entre el sector público y sector cooperativo. Ambos sectores tienen fines coincidentes. El sector público; el Bienestar Social Nacional y el sector cooperativo, el Bienestar Social del Grupo. Por tanto sus objetivos son semejantes, lo cual genera una alianza natural entre ambos sectores. Esta alianza implica la coordinación y la acción conjunta para fines de crecimiento y desarrollo.

Planteada la necesidad del sector y la posible vinculación con el sector público, se establece la necesidad de considerar la formación del sector cooperativo a través de formas de integración Vertical y Horizontal.

La Integración Vertical.

Las cooperativas al ser instituciones conformadas por la fusión en sí misma de la asociación y la empresa, con características propias para los dos aspectos señalados, se manifiesta a lo largo de todas sus formas de integración ascendente. Partiendo de las poblaciones que se asocian para determinar actividades dando origen a las cooperativas primarias y de base, éstas a su vez se integran en organismos de grado superior hasta alcanzar los niveles nacionales y supra nacionales.

Los aspectos asociativos empresariales de la cooperativa definen a las dos formas de integración económica y representativa.

La integración económica de las cooperativas se inicia en las actividades que realizan las poblaciones de base, y pueden abarcar hasta los niveles nacionales e internacionales.

La integración representativa debe abarcar igualmente desde el nivel de base hasta los niveles

nacionales y supra nacionales contando con escalones representativos, tanto al nivel local como regional.

Estas dos formas de integración económica y representativa deben tener su núcleo de coordinación a los diferentes niveles en que operan, llegando a constituir finalmente un organismo máximo, propio del sector cooperativo y en el que quedan incorporadas las dos formas de integración.

- a) **La integración económica:** Esta forma de integración, abarcará los diferentes niveles en la que se realiza la acción económica.
 - i) La integración económica a nivel de base. Las poblaciones rurales y urbanas podrán integrar formas de actividad económica cooperativa, de acuerdo a sus propias necesidades y de acuerdo a los requerimientos de la planificación nacional.
 - ii) **Sectores Cooperativos:** Las cooperativas de base podrán integrarse en centrales, locales y/o regionales para cumplir con los siguientes objetivos: 1) Proporcionar a las cooperativas afiliadas los elementos necesarios para la producción; 2) comercializar o industrializar los productos de las cooperativas afiliadas; 3) otorgar préstamos, constituir garantías y efectuar otras operaciones de crédito a favor de las cooperativas afiliadas; 4) organizar **servicios** en común a las cooperativas y, 5) planificar las actividades de producción, distribución o servicios de sus cooperativas socias.
 - iii) **Central Nacional.**— La que funcionará como una gran agencia para canalizar las compras, las ventas o las necesidades de inversión industrial para las cooperativas nacionales.
 - iv) **La Banca Cooperativa.**— La necesidad de movilizar los recursos financieros del sector cooperativo, obligan a plantear la urgencia de contar con un organismo

capaz de movilizar dentro del propio sector cooperativo, los dos mil millones de capital pagado existente sin contar con el capital pagado de las empresas en proceso de cooperativización, tales como los Complejos Agro-Industriales y otros.

b. La Integración Representativa:

- i) Las cooperativas primarias o de base Reúnen a las poblaciones afiliadas en este tipo de organización que propicia la participación representativa.
- ii) Las Uniones o Federaciones regionales agrupan a las cooperativas del mismo tipo a nivel regional, a través de mecanismos de representación indirecta de sus cooperativas de base.
- iii) La Federación Nacional que integra a las Uniones Regionales del mismo tipo a nivel de todo el territorio nacional.

c. Organismos de Coordinación:

- i) **Los Círculos Regionales.**— Están conformados, en el ámbito regional, por Centrales y Uniones o Federaciones regionales, con el fin de coordinar sus actividades, integrar programas de educación y regular las actividades de los organismos económicos, financieros y representativos.
- ii) **La Confederación Nacional:** Es el organismo máximo del sector cooperativo, integrado por los organismos nacionales de integración económica, financiera y representativa.
Coordina y planifica las actividades del sector en relación a los requerimientos de la planificación nacional y de la política económica del Estado.

Integración Horizontal.

Además de los mecanismos de integración vertical descritos, un sector cooperativo diferenciado, que deba cumplir las funciones que se le han seña-

lado, debe disponer de otros mecanismos de integración que abarquen a todos los subsectores (producción, vivienda, consumo, ahorro y crédito, etc.) asegurando la coherencia doctrinal y la eficiencia económica del sector. Estos mecanismos llamados de integración horizontal, abarcarían los campos financieros, educativo, de control, de previsión y de programación. Su actuación se desarrollaría a los distintos niveles de operación del sector cooperativo.

a. Mecanismos Financieros:

La organización financiera se centraría en un Banco de Desarrollo Cooperativo, que actuaría como agente de la expansión del cooperativismo, recibiría fondos del Estado, de las Cooperativas (en particular de las cooperativas de Ahorro y Crédito) y también de los particulares en forma de depósito. Actuaría como banco comercial de las cooperativas en funcionamiento y también como banco de negocios en cuanto que financiador de nuevos proyectos de inversión a mediano y largo plazo. Las cooperativas de ahorro y crédito funcionarían en estrecho contacto con el Banco, actuando en su caso como sucursales regionales y locales del mismo.

b. Mecanismos Educativos:

Un Centro de Capacitación Cooperativa tendría a su cargo la educación cooperativa dentro del sector. Operaría básicamente en dos grandes áreas: entre la población no cooperativizada, como difusor y promotor del cooperativismo y entre la población cooperativizada, como capacitador del personal técnico y directivo de las cooperativas en funcionamiento. Su actuación se descentralizaría a través de los Centros Regionales de Capacitación Cooperativa y las Unidades Móviles de Capacitación de las propias Cooperativas.

c. Mecanismos de Control:

El Centro Nacional de Auditoría tendría a su

cargo el control administrativo de las cooperativas en funcionamiento garantizando así a los socios cooperativos la eficiencia y honradez en el uso de fondos. Actuaría, también, como asesor técnico en todas las materias relacionadas con la administración financiera y contable de las cooperativas.

d. Mecanismos de Previsión:

Se montaría un Centro Nacional de Previsión Cooperativa, que trabajaría en estrecho contacto con las cooperativas de seguros organizando y promoviendo todas las actividades propias de su campo.

e. Mecanismos de Programación:

El Instituto Nacional de Programación Cooperativa, tendría a su cargo la planificación del Sector Cooperativo en estrecho contacto con el Instituto Nacional de Planificación, programando las actividades que al sector cooperativo le corresponderían dentro de la planificación nacional.

UNMSM-CEDOC

SISTEMAS DE ADMINISTRACION Y EMPRESAS COOPERATIVAS

Carlos E.
de Senna Figueiredo

1. INTRODUCCION

Para empezar el examen de la evolución de los sistemas de administración, notemos qué es lo que ha significado la adopción de los sistemas mecanizados que se proponen apoyarlos.

Pocas veces se analizan las diferencias entre los diversos tipos de sistemas mecanizados que procuran asesorar los procesos usuales de administración. Además, no siempre es claro que parte del proceso administrativo es, en efecto, cubierto por los sistemas propuestos.

Parece conveniente empezar por el ordenamiento de los diferentes tipos de sistemas mecanizados de gestión y discutir el desarrollo desde la óptica de su evolución. Para esto, debemos referirnos a las revoluciones industriales primera y segunda, para examinar el asunto en perspectiva.

Alrededor de la década de 1780, el potencial humano se libera: hay una multiplicación aparentemente sin límites de bienes y servicios producidos, acompañada de un salto de población. Fue una multiplicación rápida y autosostenida. A esta sorprendente discontinuidad se llamó revolución industrial. Fue posible por el desarrollo de máquinas capaces de sustituir el hombre y los animales como fuente de trabajo físico; a esta sustitución se llamó "mecanización".

El desarrollo de la tecnología adecuada requirió la comprensión de la naturaleza del trabajo físico, o sea, qué aspectos de este podrían ser mecanizados eficientemente y cómo los hombres y los animales podrían trabajar con las máquinas.

Bajo el signo de la máquina a vapor, principalmente en Inglaterra, fue disparada la primera revolución industrial antes de la caída de la Bastilla, pero sus consecuencias no se hicieron sentir sino después de 1840: la miseria, el descontento, las crisis políticas, todo el fermento de las revoluciones sociales.

Para delinear más el contexto en el cual ocurría tal "despegue" notemos que coincidía con las guerras de independencia en América, con la revolución francesa, con las denuncias políticas de los socialistas.

La segunda revolución industrial, que recién empieza, se ha hecho posible por dos desarrollos tecnológicos principales: el primero consiste en la construcción de máquinas capaces de observar, es decir, de convertir las propiedades objetivas de los objetos y ocurrencias en símbolos que las representan. El radar y el sonar, inventados en Inglaterra en la década de 1930, son tales máquinas.

El segundo desarrollo, este más importante para la discusión siguiente, ocurrió en la década de 1940. Consistió en el desarrollo de máquinas capaces de manipular símbolos; su resultado más notable fue el computador electrónico digital.

Estos dos inventos hicieron posible mecanizar el trabajo mental, es decir, la actividad de observación, o generación de símbolos y la manipulación de estos símbolos. La mecanización del tipo específico de trabajo mental que llamamos "toma de decisiones" se llamó "automación".

Este gran movimiento creativo hizo comprender que las áreas más promisoras al desarrollo científico se encuentran en las fronteras que separan las diversas disciplinas. Nuevos programas de investigación emergieron a la luz de nuevos paradigmas científicos.

El contexto histórico en el cual se insertaba el movimiento estaba dominado por la confrontación global en la guerra de España, la segunda guerra mundial y la revolución china.

Reunidos en el esfuerzo de defensa durante la segunda guerra mundial científicos occidentales de varias disciplinas pasaron a investigar las profundas analogías existentes entre las operaciones de sistemas de naturaleza diversa. La composición de equipos de previsión y

control para apoyar a la artillería, por ejemplo, encontraba un notable paralelo en la operación motora de los seres vivos (1).

Aplicaciones del Computador

Las primeras aplicaciones del computador comprendían, obviamente, las más simples manipulaciones de símbolos, o sea, la conversión de datos en información.

Los datos son símbolos que representan las propiedades de los objetos y ocurrencias observadas. Los datos se transforman en información cuando los símbolos que los representan se transforman y ganan una forma usable

Por ejemplo, una cooperativa interesada en saber el estado actual de un fondo, toma los datos básicos que representan el fondo en un determinado estado anterior, los depósitos y retiros efectuados, considera, en fin, todas las operaciones relevantes sufridas por este fondo. Luego mediante la manipulación de este conjunto de símbolos, determina el estado actual del fondo que es la información buscada.

La gente que trabaja usualmente en la transformación de datos en información es el personal administrativo. Hace un trabajo de manipulación de símbolos. La mecanización de este trabajo fue la primera aplicación del computador: la transformación de datos en información.

Estos sistemas son muy usados no solamente en la práctica comercial sino también en la investigación científica. Aquella aplicación consiste en la preparación de planillas, emisión de órdenes de pago o facturas, control de existencias, diversas operaciones contables, etc.

Como ha señalado con claridad R.L. Ackoff (ver referencias al final), ahí las operaciones lógicas son sim-

-
- (1) La previsión de la trayectoria futura de un avión, basada en la trayectoria inmediatamente pasada y el control del proyectil de ataque de tal forma que el proyectil y el avión se encuentren en un punto, obedece a los mismos principios básicos que gobiernan, por ejemplo, el acto que ahora desarrollo para alcanzar el lapicero.

ples y cualquier complejidad se debe más bien a la gran cantidad de datos presente y a la diversidad de tratamiento. La mayor proporción del uso corriente del computador es de este tipo pero, aún así, muchas tareas de esta naturaleza no se encuentran todavía mecanizadas.

Los Sistemas de Información

Con la introducción de los sistemas de procesamiento de datos, se esperaba que el personal administrativo sufriera un gran desplazamiento o sustitución. En realidad, tales sistemas no los sustituyeron con la inevitabilidad que se preveía; el personal administrativo pasó, en general, a hacerse cargo de otros trabajos, o a atender la nueva demanda generada por la introducción de la máquina.

Ahora bien, el personal administrativo no solamente procesa los datos sino también contesta las preguntas de la gente que recibe la información. Los que reciben la información pueden considerarla equivocada, inconsistente o deficiente de alguna manera. En tales casos, piden correcciones y clarificaciones suplementarias.

Por eso, la atención de los diseñadores de sistemas de procesamiento de datos se volcó al proceso de pregunta-respuesta. Se observó que la mayor parte de las preguntas era contestada por el personal administrativo que manejaba los archivos donde estaban los datos relevantes, rescataban estos datos o lo procesaban a fin de proporcionar la información deseada.

Así, se desarrollaron los sistemas de computación que captan, almacenan, buscan y procesan datos, de manera a contestar preguntas específicas dirigidas a ellos. Son llamados sistemas de información y los archivos, bancos de datos.

En seguida la atención de los diseñadores de estos sistemas se volvió hacia un tipo especial de usuario de la información generada por los sistemas de procesamiento de datos: los administradores de las organizaciones servidas por tales sistemas.

Los administradores afectan directamente el comportamiento del sistema que genera el dato procesado por la máquina. Lo afecta porque transforman la

información recibida en instrucción a otras personas o a otras máquinas. Así, el administrador, el sistema de información y procesamiento de datos, y el ambiente completo en el que él trabaja, componen un gran circuito definido como: "sistema de información para la administración".

Teóricamente, un buen sistema de información para la administración ejerce la casi totalidad de funciones del personal administrativo y sustituye a los archivos pero no sustituye al administrador, tampoco realiza ninguna de sus funciones como, por ejemplo, la toma de decisiones.

El paso siguiente en la evolución de estos sistemas fue introducir la toma de decisiones en la máquina. Para esto, fue necesario comprender cómo las decisiones son (o deben ser) tomadas. Pero esto es exactamente lo que la Investigación Operativa viene haciendo desde la segunda guerra mundial (1). El progreso de la Investigación Operativa hizo posible mecanizar en gran medida los procesos de toma de decisión.

Ahora bien, para mecanizar la toma de decisiones es necesario representar por símbolos el sistema que se desea controlar y luego encontrar una manera de manipular estos símbolos a fin de encontrar la decisión deseada. Una representación simbólica de un sistema se llama modelo.

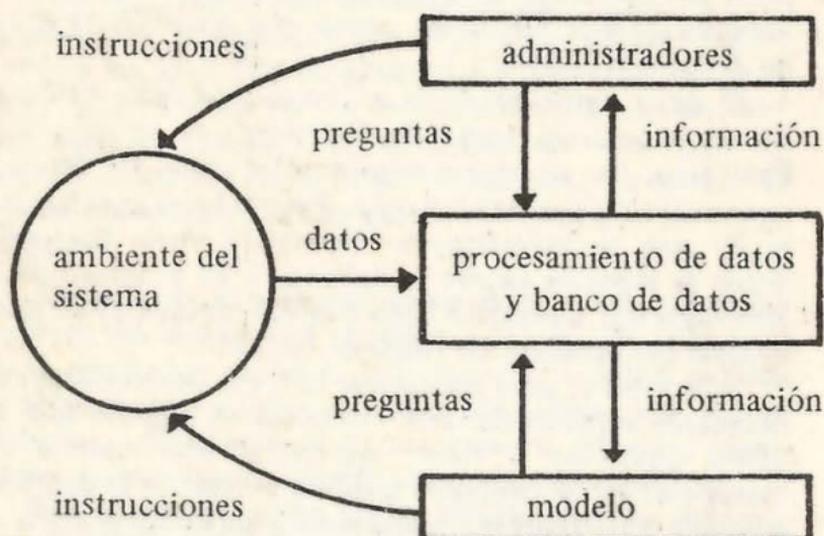
La parte básica de un modelo es una ecuación que relaciona una medida de "utilidad" del sistema a variables controlables y no controlables. Además, hay un conjunto de ecuaciones o inigualdades que especifican las restricciones dentro de las cuales los valores de las variables controlables pueden fluctuar.

Tomar una decisión significa seleccionar un conjun-

-
- (1) La Investigación Operativa nació durante el movimiento que denominamos segunda revolución industrial. Reunidos en el esfuerzo de defensa, grupos de científicos de diversa formación se volcaron al análisis y a la simulación de las operaciones de guerra, de ahí investigación operativa. Hoy día, la metodología y experiencia de esta disciplina se aplican con éxito a la industria, a los servicios públicos, a la planificación e investigación social.

to de valores “factibles” de las variables controlables, o sea, valores que satisfacen a las restricciones. Una decisión óptima es la que minimiza o maximiza la medida de “utilidad”. Cuando existen tales procedimientos, ellos pueden ser programados para el computador y así se puede mecanizar el proceso de toma de decisiones en cuestión.

La representación de este proceso es la siguiente:

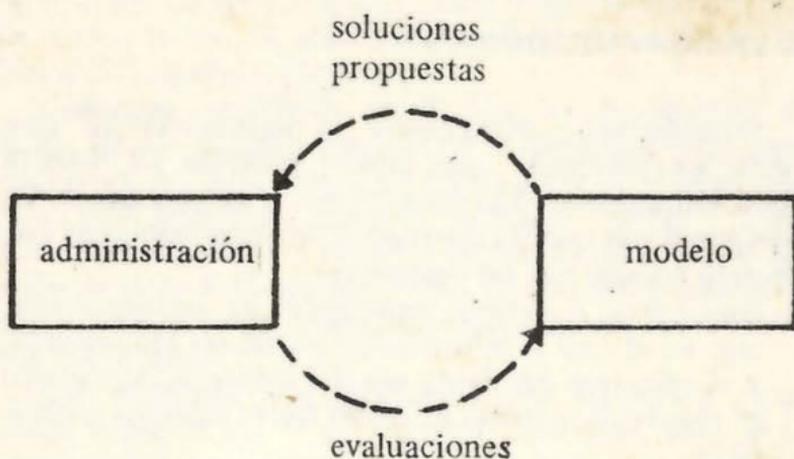


(Fig. 1)

En este sistema, la máquina sustituye el proceso de toma de decisiones pero no sustituye al administrador porque las decisiones que usualmente pueden ser modeladas y mecanizadas son las más simples. Estas tienden a ser las más comunes, rutinarias, repetitivas, tratan de cuestiones tácticas. Sin embargo, en este caso los administradores estarán más libres para ocuparse de cuestiones estratégicas, lo que ciertamente va a significar mejores posibilidades para la adaptación del sistema, mayores posibilidades de evolución (1).

- (1) Una decisión es más estratégica que táctica en la medida en que afecta más a la organización como un todo, dice más respecto a las metas y tiene mayores consecuencias a largo plazo.

Se establece entonces un diálogo entre la administración y el modelo —es la experimentación o simulación del sistema:



(Fig. 2)

Luces Rojas

Es conveniente ahora exhibir algunas luces rojas. La preocupación por tales sistemas se tornó general. Es la moda. Se piensa que si muchos datos son almacenados en los bancos de datos y si la administración puede sacar de ahí la respuesta a cualquier pregunta con rapidez, la mejor administración habría sido lograda. Pero, hasta el momento la introducción de estos sistemas no resultó en mucho éxito. ¿Por qué?

Gran parte del esfuerzo actual es mal empleado porque se basa en suposiciones falsas; en primer lugar, se cree que la administración sufre más de la falta de información relevante que del exceso de información irrelevante.

La administración sufre en verdad del exceso de información. En consecuencia, no puede dar cuenta de manera efectiva de todo lo que tiene disponible. La información debe ser relevante y estar al día. Entonces, la necesidad crítica no es generar y almacenar toda la

información disponible, sino filtrarla y condensar lo que es útil. Veremos más adelante cómo tratar el problema.

2. LA COMPUTADORA

Consideremos brevemente la naturaleza de este "deus ex machina" que estuvo presente en nuestra discusión anterior. Las características principales de las computadoras que las distinguen de otras máquinas que ahorran trabajo son las siguientes:

- i) incorporan dos tipos principales de componentes: uno en el cual la información puede ser almacenada, y el otro que manipula aquella información cuando es requerida, además de poder hacer cálculos aritméticos;
- ii) estos componentes son operados electrónicamente de tal forma que el primer tipo de componente puede almacenar una gran cantidad de información en pequeños espacios, y el segundo tipo puede hacer las manipulaciones y cálculos con extrema rapidez;
- iii) estos dos tipos de componentes están vinculados, y juntos producen una máquina capaz de (a) enfrentar tareas de mucha mayor dimensión y complejidad que cualquier otra máquina inventada anteriormente y (b) hacerlo con una velocidad infinitamente mayor.

Estos dos tipos de componentes resultan del desarrollo reciente de la tecnología electrónica. Sin ello, el computador en su forma presente no existiría.

Las operaciones de estos componentes son controladas por "programas" que se dividen en dos clases. El primero, conocido como "sistema operativo", controla las vinculaciones entre los componentes y el uso que se hace de los diversos equipos electrónicos y mecánicos vinculados al computador y que constituye la vía de comunicación entre el usuario y la máquina.

El segundo, "programa de aplicaciones", incluye al computador respecto de cómo manejar la información que podrá recibir. Juntas, estas dos clases de programa son llamados "software" y pueden ser alterados por el usuario.

La información y los programas, o sea, la "entrada", son metidos en la máquina mediante equipos mecánicos, tales como tarjetas perforadas o cintas de papel. Una vez en la máquina, son almacenados en su núcleo o en equipos de apoyo, como cintas magnéticas o discos. En todos estos, la información es almacenada en la forma de impulsos eléctricos.

Cualquier resultado producido es presentado a través de los equipos mecánicos ya descritos o de una impresora, en pantallas o en discos y cintas magnéticas para uso posterior. Esto es llamado "salida". Una diferencia importante entre el uso de cintas magnéticas o discos para el almacenamiento, es que la información puede ser rescatada mucho más rápidamente del último que del primero.

Los primeros computadores eran diseñados para tareas específicas. En cambio, hoy día, ellos son proyectados para atender a propósitos generales. Se produce una ganancia enorme en versatilidad.

La introducción de la computadora en el cumplimiento de una determinada tarea, requiere que esta sea analizada en sus menores detalles antes de ser asignada a la máquina. Es la etapa usualmente conocida como "análisis del sistema". Una vez definido, el sistema debe ser traducido en un "programa" que consiste en instrucciones precisas a fin de adecuarse a los procesos inherentes a la máquina.

Vale enfatizar que la máquina computadora existe dentro de un sistema mayor, ella no es una entidad autónoma. Aunque pueda requerir relativamente poca atención cuando se encuentra en operación, esto no es logrado sino después de una fuerte inversión de ingenio humano en el diseño y programación de sus tareas.

Los programas son escritos en "lenguajes de alto nivel" que siempre requieren compiladores, es decir, una etapa de traducción al idioma de la máquina. Los más comunes son el FORTRAN, COBOL, ALGOL, etc.

No hay necesidad de que una instalación de procesamiento de datos esté ubicada en la fuente de la información o en el punto de uso de los resultados. La manera de usarla depende del grado de urgencia de la tarea en cuestión. En ciertas circunstancias, la informa-

ción que se proporciona al computador es remitida por correo o, por ejemplo, en la forma de documentación primaria para el procesamiento en las instalaciones de cómputo, o en forma ya procesada: en tarjetas o cintas magnéticas. Los resultados del procesamiento, en función de la urgencia, son despachados de diversa manera.

Como máquina electrónica, el computador puede también recibir instrucciones y dar los resultados por líneas telefónicas. De esta forma, un terminal es empleado para la entrada de datos y salida de información al usuario. Sin embargo, la transmisión de programas y datos por líneas es lenta, requiere mucho tiempo cuando está en cuestión una gran cantidad de datos.

La máquina opera de diferentes modos. El más común es conocido como procesamiento por "grupo" —los trabajos son colectados en grupos para permitir el procesamiento en el momento más conveniente. La otra manera de procesar la información, llamada "en línea", dispone de los datos continuamente para su uso o actualización. Este modo incluye en general el uso de equipos de acceso aleatorio que permite el acceso directo de la información en lugar de la búsqueda secuencial común.

En término "tiempo real" es usado con frecuencia para designar los sistemas que poseen acceso aleatorio a los datos. Significa que cualquier actualización de la información se hace en un tiempo tan corto, después de la ocurrencia a que se relaciona, que el archivo puede ser considerado parte integrante del sistema generador de los datos.

COMPUTACION MANUAL VERSUS MECANICA: Una Comparación

Una máquina computadora digital no es capaz de hacer más de lo que una persona con lápiz y papel podría hacer, siempre que esta persona viviera lo suficiente. La máquina puede, sin embargo, hacerlo más rápidamente y con mayor precisión. Entonces, la utilidad del computador es fundamentalmente una cuestión de economía.

Esta cuestión económica puede ser ilustrada por un ejemplo. Supongamos que hay un problema que puede

ser solucionado por una secuencia de operaciones elementales que un computador puede hacer y que el problema ya está analizado numéricamente, de tal forma que se conocen las operaciones necesarias. Se desea comparar la ejecución a máquina y a mano.

Si empleamos la máquina, el tiempo total requerido, T_{maq} , es indicado aproximadamente:

$$T_{maq} = O. t_{maq} + I. t_{inst}$$

En primer término a la derecha, $O.t_{maq}$, representa el número de operaciones que el problema requiere multiplicado por el tiempo requerido por la máquina para ejecutar cada operación. Este término representa el tiempo usado por la máquina. El segundo término a la derecha, $I.t_{inst}$, representa el tiempo empleado en la preparación del problema para entregarlo a la máquina. Una medida del tiempo requerido es dada por I , número de instrucciones necesarias para comandar la máquina, multiplicado por el tiempo por instrucción que se gasta para preparar el problema.

Si el problema es solucionado a mano, el tiempo requerido para que una persona ejecute las operaciones, T_{per} , puede ser indicado aproximadamente por:

$$T_{per} = O.t_{per}$$

Donde t_{per} indica el tiempo requerido por una persona para ejecutar una operación. El tiempo de preparación está omitido porque se supone que el problema ya está analizado numéricamente.

La relación de tiempos requeridos es dada por:

$$E = T_{per} / T_{maq} , \text{ o sea,}$$

$$E = \frac{\frac{O}{I} t_{per}}{\frac{O}{I} t_{maq} + t_{inst}}$$

Esta fórmula ilustra el hecho de que la eficiencia de la máquina no depende del grado de complicación del problema, tal como está representado por el número de instrucciones, tampoco del tamaño del problema, tal como está representado por el número de operaciones, sino de la tasa entre estas dos cantidades.

Sustituyamos algunos datos numéricos. Una máquina manual de calcular, trabajando continuamente, puede ejecutar aproximadamente una operación cada 10 segundos. Una máquina típica de la clase que aquí consideramos, usa quizás un milisegundo por operación. Un hombre que prepare el programa para esta máquina puede hacer todo el cálculo, sin la ayuda de la máquina, usando 20 minutos por instrucción en promedio.

Sustituyendo en la fórmula:

$$E = \frac{\frac{O}{I} (10s)}{\frac{O}{I} (0.001s) + 1,200s}$$

Observamos que el valor potencial de E es aproximadamente 10,000 pero para realizarlo es necesario un valor muy alto de O/I. En suma, para que la máquina sea económicamente efectiva, los cálculos deben ser altamente repetitivos.

3. SISTEMAS GENERALES

Hemos comentado que la segunda revolución industrial anunció un nuevo y amplio programa de investigación. Para entenderlo hagamos una disgresión y consideremos por un momento el paradigma de la ciencia clásica.

Su principio básico consiste en la resolución de un problema en un conjunto de cadenas causales aislables, en la reducción de un fenómeno a un conjunto de unidades independientes. Es el "método científico" defendido por Galileo y Descartes.

La aplicación de este método dio como resultado un

extraordinario avance en la comprensión y en el control de un vastísimo número de problemas. La física y la tecnología se desarrollaron de manera sorprendente pero este avance siempre dependió de dos condiciones:

- (i) que la interacción entre las "partes aislables" del fenómeno estudiado no exista o, por lo menos, que sea muy débil.
- (ii) que las relaciones que describen el comportamiento de las partes sean lineales, es decir, que se pueda agregarlas para inferir el comportamiento del conjunto.

Estas condiciones son usualmente satisfechas en las ocurrencias que se estudian tradicionalmente. La ciencia clásica estuvo esencialmente ocupada con el estudio de problemas de 2 ó de pocas variables, de cadenas causales unidireccionales del tipo "1 causa, 1 efecto".

Por ejemplo, la mecánica clásica ofrece solución rigurosa al problema de 2 cuerpos sólidos en gravitación, pero ya el caso de 3 cuerpos no tiene solución precisa por los métodos analíticos usuales. La solución es aproximada.

Así, se desarrollaron métodos muy robustos para el análisis de los problemas "simples". Sin embargo, tales condiciones no valen para las entidades denominadas "sistemas", es decir, conjuntos de elementos que presentan fuertes interrelaciones.

Si el prototipo de descripción del método clásico es la función algebraica o diferencial ordinaria lineal de pocas variables, ahora el prototipo de la descripción de sistemas es el conjunto de ecuaciones diferenciales simultáneas y no lineales.

El paradigma de la ciencia clásica, el de la causalidad en un sentido, dá lugar al paradigma de la complejidad organizada. El tránsito de un paradigma a otro se hace a través de un tercer paradigma —el de la complejidad desorganizada— cuando se incorporan a la ciencia clásica las nociones probabilísticas propias de la termodinámica (de acuerdo con la segunda ley de la termodinámica, un sistema cerrado tiende a su estado más probable, donde logrará su equilibrio final).

Este tercer paradigma es aceptable para la descripción de las situaciones en las cuales hay un inmenso

número de partes en interrelación. El estudio de la distribución probabilística de sus variables importantes nos ayuda a comprender su naturaleza.

En cambio, las situaciones en las cuales hay muchas (pero ya no muchísimas) partes en interrelación escapan al tratamiento mencionado. Sabemos que no basta conocer los elementos, sino también sus interrelaciones para conocer el conjunto integral.

Entonces, la psicología no puede reducirse al estudio de las sensaciones elementales, las ciencias sociales no pueden limitarse al estudio del individuo en competencia.

Según L. von Bertalanffy (ver referencias al final), tratándose de elementos de un conjunto, podemos hacer 3 tipos de distinción:

- (i) de acuerdo con su número: ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
- (ii) de acuerdo con su especie: ○ ○ ○ ○ ○ ○ ●
- (iii) de acuerdo con las relaciones entre ellos: ○—○—○—○ 

En los casos (i) y (ii) el conjunto es conocido cuando se suman los elementos tomados independientemente. En cambio, el caso (iii) requiere el conocimiento de los elementos y de sus interrelaciones para la comprensión del conjunto.

Las características del primer tipo son aditivas, las del segundo constitutivas. Características constitutivas son las que dependen de las relaciones específicas dentro del conjunto.

La expresión aparentemente hermética de que “el todo es mayor que la suma de las partes” dice simplemente que las características constitutivas no son explicables a partir de las características de las partes aisladas. Las características del complejo aparecen como “nuevas” o “emergentes”.

Una vez percibida la fundamental diferencia entre los dos tipos de ocurrencia, se observó un hecho notable el de que existen correspondencias o isomorfismos entre los diferentes tipos de sistemas.

Se llegó al punto de proponer una teoría general de los sistemas que se ocupara de estas correspondencias formales de tal manera que el estudio de un tipo de fenómeno echara luz sobre los casos correspondientes.

Se estudió un gran número de isomorfismos. Por ejemplo:

- * comportamientos analógicos de aparatos eléctricos, hidráulicos y mecánicos.
- * crecimiento y declinación de colonias de animales y crecimiento del número de publicaciones científicas.
- * competición en la naturaleza entre plantas o entre animales.
- * evolución independiente de lenguajes tribales y de grupos de mamíferos.
- * operación de circuitos eléctricos y funcionamiento de las células nerviosas (operaciones del tipo si/no cuya observación fue muy relevante para el desarrollo de las computadoras).

Hubo una gran fecundación interdisciplinaria, se probó que los mayores avances que se puede esperar en la ciencia moderna van a resultar la ruptura de las fronteras artificiales entre las especialidades. A este respecto hubo instancias anteriores como, por ejemplo, entre la astronomía y el cálculo diferencial.

Así que especialistas en esa cosa insólita que son los seres vivientes se incorporaron a especialistas en campos aparentemente distantes tales como la matemática—estadística, la lógica, la teoría de la información, etc.

La más importante conquista de este programa nuevo fue la cibernética. La matemática, como mera tautología, no podría generarla. Tampoco podría generarla la física, como puro hecho. Habría que darse una fecundación.

La cibernética es una ciencia nueva que cruza los departamentos de las ciencias naturales. Fue definida en 1948 por el matemático y físico Norbert Wiener como “la ciencia de la comunicación y del control en el animal y en la máquina”.

Su carácter interdisciplinario emerge cuando se observa de que no estudia la economía como el economista o la biología como el biólogo, etc. En todos los

casos el asunto es el mismo: cómo los sistemas se regulan a sí mismos, se reproducen, aprenden, evolucionan.

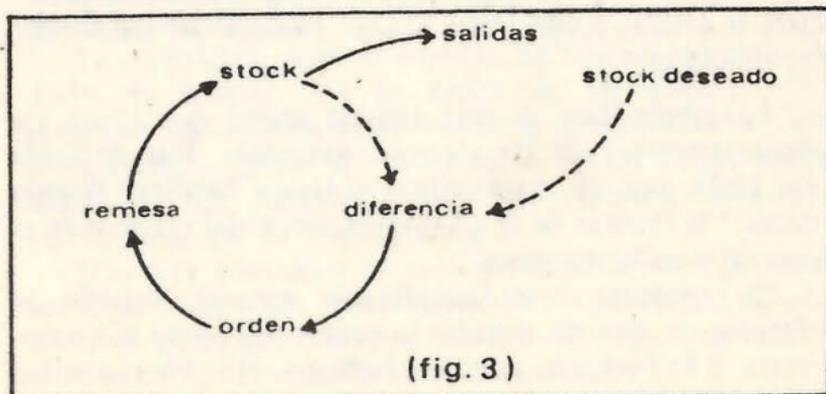
Su punto central es cómo los diferentes sistemas se organizan. No importa, dice, que el sistema se materialice en la carne o en el metal.

Tratar de organizaciones significa entender la cuestión de como la estabilidad es lograda y mantenida. Fundamental para este entendimiento es el conocimiento del tráfico de informaciones en el sistema y, en particular, de los canales de retroacción que transmiten información relativa a las respuestas que ofrece el sistema a los diferentes estímulos que le afectan, sus retrasos de transmisión, ensordecimientos y amplificaciones.

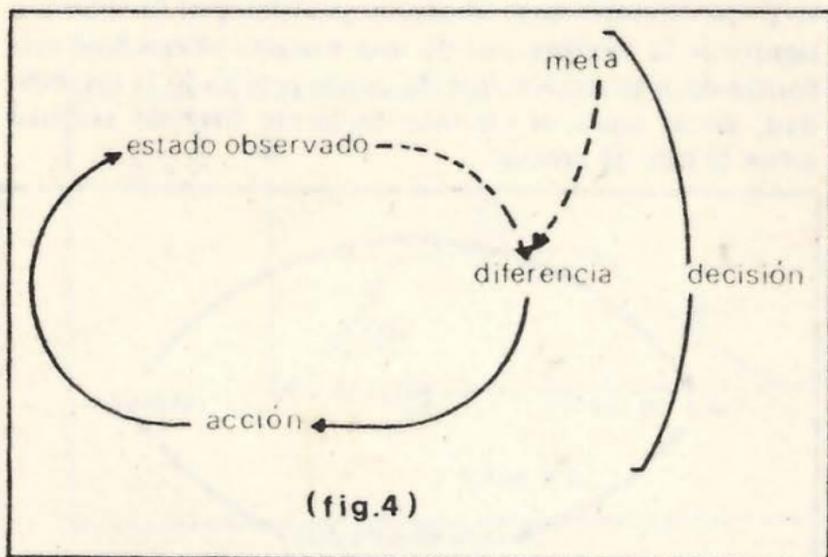
Las leyes básicas de los sistemas complejos permanecen invariables cuando se transforma su materia. Por eso se puede también definir la cibernética como la ciencia de la organización efectiva; los sistemas complejos presentan reglas fundamentales y su desobediencia conduce a todo sistema —sea cual sea su materia— a la inestabilidad, al crecimiento explosivo, al fracaso de su evolución. No importa que el sistema sea mecánico, biológico o social.

La propiedad de la estabilidad se manifiesta, por ejemplo, en la simple acción de alcanzar este lapicero: el centro nervioso recibe continuamente la información referente a la distancia que queda por vencer para alcanzar el objeto. Esta desviación, “la falla que he tenido en la acción de alcanzar el lapicero” corrige la búsqueda en la medida en que es informada a mi atención.

Análogamente, un sistema autoregulado conforma el siguiente mecanismo de control de stocks:



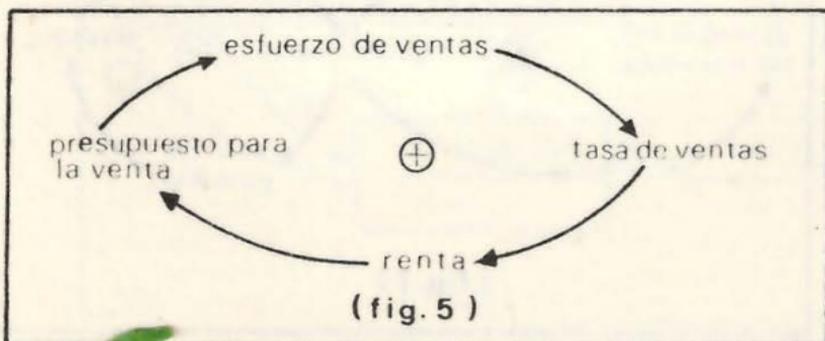
Esta es, en verdad, la estructura básica de cualquier política decisoria:



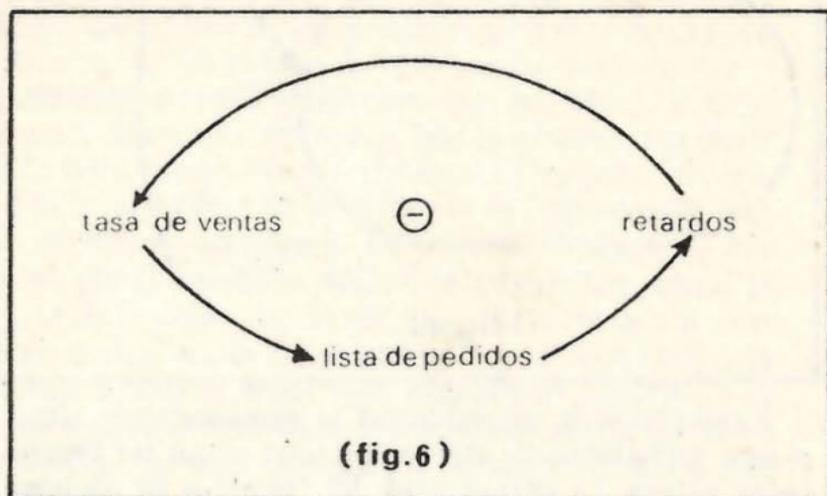
Fenómenos de inestabilidad se manifiestan en situaciones materialmente diferentes tales como las presentadas a hora. La enfermedad del “témblor de propósito” asociada a lesiones en el cerebelo y traducida por temblores del aparato motor de un animal enfermo en actividad, encuentra un fenómeno análogo en la naturaleza oscilatoria de variables cruciales de un aparato productivo en virtud de su estructura defectuosa.

Por ejemplo, la producción de una cooperativa podrá variar muy fuertemente en respuesta a las variaciones de demanda en sus departamentos de venta si la distribución no está suavizada por la introducción de almacenes intermediarios.

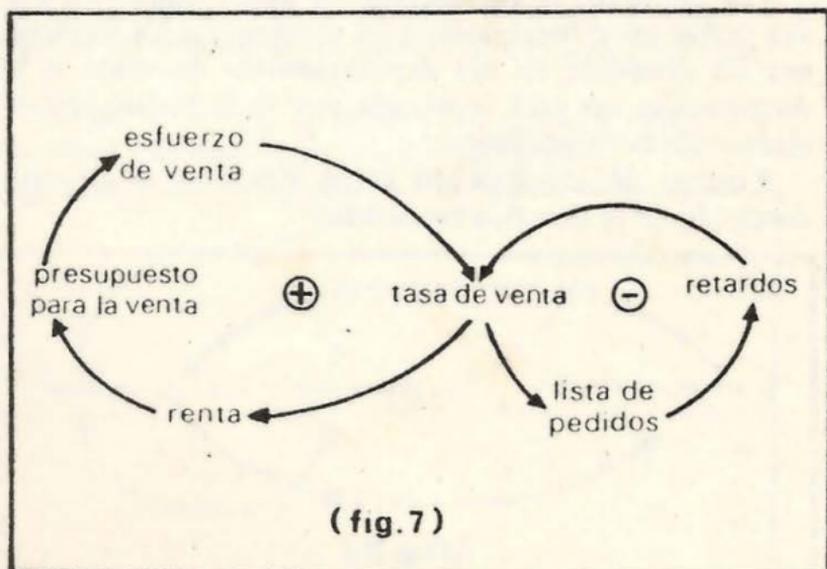
Formas de crecimiento están asociadas al circuito conocido de la práctica comercial:



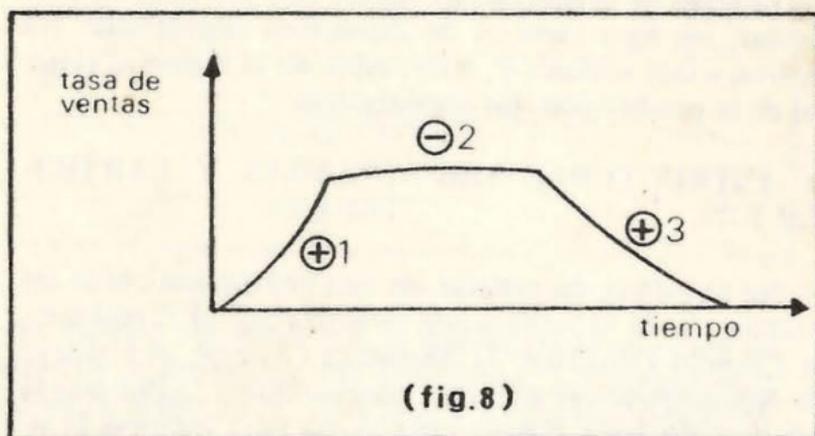
El ciclo de vida de este sistema puede estar dominado por el crecimiento (circuito de retroacción positivo). Un circuito de retroacción positivo puede también significar la declinación de una variable. Pero hay una forma de retroacción que da como resultado la estabilidad; en el caso, el circuito siguiente impone control sobre la tasa de ventas:



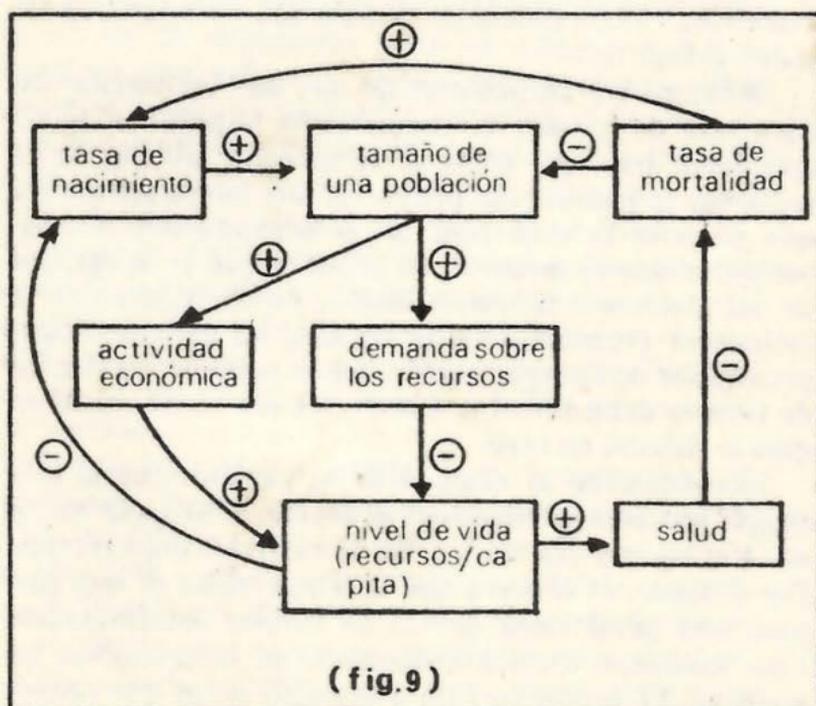
El funcionamiento conjunto de estos circuitos determina el comportamiento dinámico del sistema que, en función de su estructura, será dominado por el crecimiento, la declinación o la estabilidad.



La Figura abajo ilustra la hipótesis de un ciclo completo de vida. En la zona 1 domina el crecimiento, en la zona 2 la estabilidad, y en la zona 3 hay dominio de la declinación y muerte.



El mismo enfoque se aplica al análisis de otros sistemas. Hoy día, por ejemplo, hay una preocupación generalizada con el sistema (simplificado) siguiente, del cual señalamos las variables más importantes: (Figura 9).



Su evolución depende de la interrelación de las variables que lo componen.

A través de la cibernética tentaremos estudiar los problemas de las estructuras organizadas. Buscaremos un modelo de organización viable. Nos interesa, en particular, un tipo especial de estructura organizada: las instituciones sociales y, entre ellas, en el dominio general de la producción, las cooperativas.

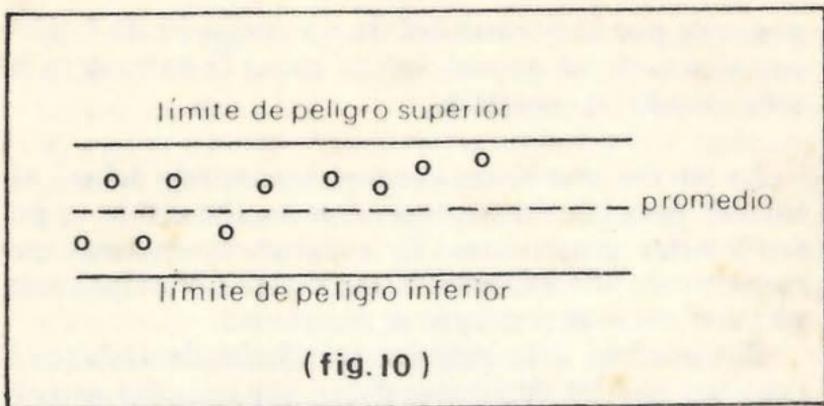
4. ESTRUCTURAS ORGANIZADAS Y PARTICIPACION

No se piensa, en general, en una institución como un sistema. Se la identifica con su liderazgo: el Presidente, el Consejo Directivo, la Asamblea General, el Consejo de Administración, etc. Nos preguntamos: "¿Por qué la jefatura no hace alguna cosa ahora para mejorar la situación?". Pero, en gran medida, el comportamiento de una directoría está subordinado a la estructura de la institución. La organización que el administrador dice que comanda es más fuerte que él mismo.

La pregunta correcta sería: "¿Cuál es el defecto de la organización que permite la existencia de crisis permanentes, incompetencia, corrupción, inestabilidades indeseables?".

Debemos ser conscientes de que una institución no hace más de lo que su organización le permite. Si no está bien, hay que cambiar el sistema, muchas veces rediseñar la institución, proyectar una nueva estructura que permita la evolución de la organización. Obviamente, se quiere asegurar, en primer lugar, la integridad de tal sistema —su estabilidad—. Es decir, aunque la estructura presente modificaciones, las características principales de la organización deben mantenerse dentro de límites determinados. Estos, una vez rotos, transforman el sistema en otro.

El médico en el examen de su paciente, toma esta simple precaución: reconoce el acercamiento a situaciones límites por las tendencias de variables importantes. Por ejemplo, él observa que la temperatura de una persona con salud varía dentro de límites determinados. Una tendencia creciente demanda su intervención inmediata. El problema estará disuelto antes que resuelto.



(fig. 10)

El médico reconoce por la tendencia la amenaza en contra de la integridad del organismo. Lo mismo en el caso de la institución. Que se la informa del comportamiento de sus variables cruciales. Y que se la informa pronto. Ahí está la primera condición de viabilidad.

Todo sistema está contenido en límites "vitales". Vale insistir: el sistema no hace más de lo que su organización le permite.

Volviendo a los ejemplos del mundo animal, si un predador corre para alcanzar su presa, demanda un gran esfuerzo de su organismo pero no admite que él se deshaga en este esfuerzo, si pasa ciertos límites. Si la presa es más veloz, el cazador interrumpe la persecución y la considera perdida. Sin embargo, hay sistemas que no conocen sus límites cruciales, como, por ejemplo, una población animal en crecimiento explosivo.

La segunda condición de viabilidad para una organización es asegurarle un grado de autonomía. La autonomía es condición básica en esta arquitectura de viabilidad que diseñamos ahora. ¿En qué consiste? Sabemos que en los libros de ciencia política es un tema controvertido.

La autonomía es una propiedad de la estructura de los sistemas. Todos los sistemas viables presentan un delicado equilibrio entre centralización y descentralización. Hay una curiosa ortogonalidad entre la autonomía, distribuida en una dimensión, digamos, horizontal, y el mando central que se manifiesta verticalmente.

La disyuntiva centralización versus descentralización es absurda. La existencia de un sistema autónomo, res-

ponsable por la normalidad de un conjunto de funciones vitales de un animal, señala como la naturaleza ha solucionado la cuestión.

La tercera condición que nuestro modelo deberá satisfacer para representar una organización viable, es poseer niveles generadores de criterios normativos que aseguren su sobrevivencia a largo plazo. Veremos más adelante cómo el concepto se manifiesta.

Retornemos a la primera condición de viabilidad. Decimos que las decisiones deben ser tomadas usando la información más reciente. La alternativa que reemplaza los sistemas generadores de estadísticas obsoletas es la utilización de máquinas computadoras como filtros de información. Las máquinas computadoras pueden constituir la tecnología requerida.

Si consideramos un sistema productivo determinado, tal como una empresa cooperativa, un complejo industrial o todo un sector cooperativo, interesa conocer los sistemas dinámicos que lo hacen funcionar: flujos de materiales, energía, personal, información, existencias de materias primas, productos en proceso o terminados, volumen de cuentas por cobrar, dotación de personal, capital en caja, etc. Estos elementos y las relaciones que los ligan pueden ser representados por diagramas, que pasan a constituir un lenguaje común a todos los trabajadores de un aparato productivo. La información visual sustituye los números y la terminología especializada; es un medio de comunicación notable para la ejecución y demostración de la contabilidad física.

Los trabajadores tienen libertad para establecer todos los indicadores que quieran. Ahora bien, si cada variable bajo control es comparada regularmente con una banda taxonómica, donde se clasifica la actividad medida en relación a su valor promedio, la empresa podrá informarse continuamente de cualquier cambio que le interese.

En las cooperativas agrarias de producción azucarera, por ejemplo, interesa ejercer el control diario de diversas variables, tales como la cantidad de fibra en caña, el porcentaje de extracción y recobrado, la hume-

dad en el bagazo, la pérdida de tiempo en molienda por falta de caña o por fallas de equipo, la producción de azúcar de diverso tipo y su existencia, la disponibilidad en caja y bancos. Asimismo, se controla con frecuencia quincenal, sobretiempos y gratificaciones, el ausentismo y el número de accidentes, el saldo en cuenta corriente, los adelantos al personal, etc. Interesa también conocer, con frecuencia mensual de control, un gran número de indicadores, entre los cuales, el área preparada o sembrada, el rendimiento del suelo, el consumo de petróleo, las inversiones productivas y sociales, los gastos generales, la existencia en almacenes, etc.

A nivel de las instituciones de segundo grado interesa conocer, obviamente, los valores agregados de este conjunto de indicadores. La única forma de alertar a los trabajadores de estas cooperativas y de sus instituciones de segundo grado de los cambios significativos en la enorme cantidad de datos que ellos procesan, es tratar la información de una manera nueva, desechar la inmensa cantidad de variación aleatoria que no tiene sentido y llevar las señales de excepción a los trabajadores interesados.

Esta satisfecha la primera condición de viabilidad: tal como en el caso del ser viviente, una señala irrumpirá para anunciar una perturbación específica hasta llegar al nivel que pueda atenderla. Señalamos también la manera en que la cuestión de la autonomía será resuelta: la segunda condición de viabilidad es asegurada por la separación de los niveles administrativos según los grados de autonomía requeridos. Todavía queda por satisfacer la tercera condición de viabilidad de la organización, que es su efectiva proyección en el futuro. El sistema debe pensar las consecuencias de las políticas que adopta, hay que plantear la cuestión de la planificación a largo plazo. En la ausencia de esta, muchos sistemas perdieron su viabilidad en este mundo cambiante; los dinosaurios, para dar un ejemplo conocido y remoto.

Aparece una vez más la computadora como herramienta (muchas veces indispensable) para esta tarea: la simulación de futuros posibles, de vías alternativas para lograr sus metas, de los resultados de las decisiones tomadas ahora.

Detengámonos ahora en el examen de las cooperativas para estudiar sus procesos administrativos a la luz de las condiciones mencionadas y tomemos como ejemplo las cooperativas agrarias de producción azucarera, ubicadas a lo largo de la costa, principalmente en el norte del Perú. Estos complejos agro-industriales son el caso más exitoso de aplicación de la Reforma Agraria en el país y como cooperativas de producción se cuentan hoy entre las más complejas del mundo.

Podemos ver el esfuerzo para satisfacer algunas de las condiciones de viabilidad en la adopción del tipo participatorio de autogestión de los complejos. La Asamblea General es la autoridad suprema de la cooperativa. Examina la gestión administrativa, financiera y económica de la empresa, resuelve sobre la distribución de intereses y excedentes, aprueba el plan de desarrollo anual, examina y reforma los reglamentos internos. En suma, la Asamblea General formula las políticas de la cooperativa, se ocupa de su futuro.

Para que este nivel administrativo no se encuentre funcionando muy lejos de la realidad operacional de la cooperativa, se instala el Consejo de Administración y el Consejo de Vigilancia. Estos consejos, aceptando los criterios generados en la Asamblea, tratan de asuntos económicos y sociales, estableciendo y cumpliendo los planes de desarrollo de la empresa. Cae bajo la jurisdicción del Consejo de Administración las decisiones acerca de los planes de producción, inversiones y nivel de los salarios. El Consejo de Vigilancia es responsable por la revisión y fiscalización de los actos y decisiones del Consejo de Administración y por la supervisión general de la marcha de la cooperativa.

Más cerca de cada unidad de producción y servicio se encuentran los Comités Especializados. Estos comités ejecutan y proponen cambios en las políticas a seguir en sus áreas específicas. Para el buen desarrollo de su trabajo, convocan regularmente a los socios de su unidad para la evaluación de las acciones que realizan.

El Consejo de Administración tiene funciones específicas, anotándose, entre otras, la de designar entre los socios o entre personas ajenas a la cooperativa a uno o más gerentes para ejecutar los acuerdos tomados por este Consejo, organizar y coordinar el trabajo en la empresa.

Los Consejos están ubicados en medio del eje central de dirección de la cooperativa. Tienen la función de asesoría, de apoyo a las actividades de previsión que ejerce el nivel más alto que es la Asamblea. La Gerencia y los Comités Especializados, en cambio, funcionando bajo la presión y la variedad de los hechos diarios, ponen más énfasis en una adaptación satisfactoria a través de la solución de los problemas actuales.

La planificación consiste exactamente en desequilibrar los compromisos inmediatos, considerando la necesidad de mantener un grado de flexibilidad para la adaptación futura. Los Consejos de un lado y la Gerencia más los Comités de otro, se enfrentan en una contradicción insoluble. El nivel supremo de la administración resuelve la contradicción entre las presiones para el compromiso temprano y la flexibilidad de adaptación a circunstancias no previstas. Hay un nivel normativo que resuelve la contradicción entre el plan y la satisfacción actual.

Este proceso, activado por datos actuales, asegura una ventaja evolutiva para la empresa. Si esto es válido para una cooperativa, es válido para una central y para todo un sector: el modelo es invariable.

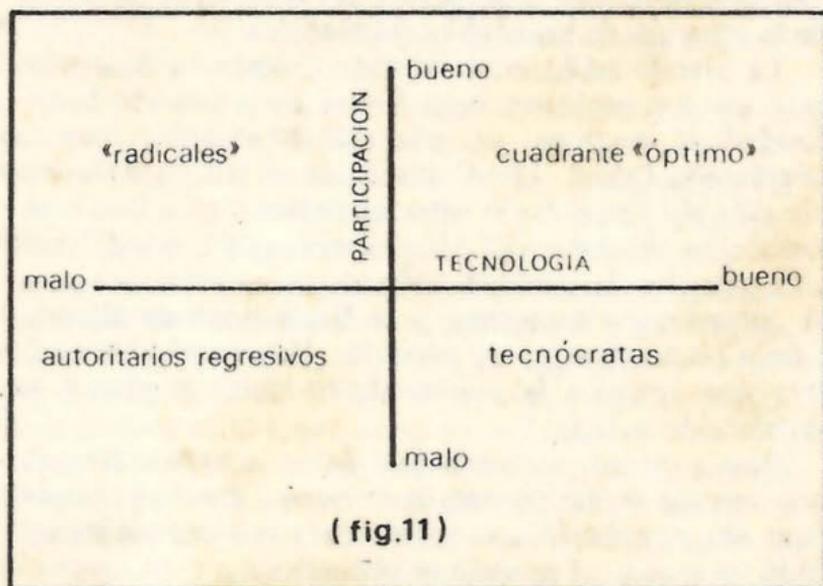
Lo que hemos discutido sucintamente es el modelo de una organización viable, planteado por Stafford Beer. En su origen, es el modelo del sistema nervioso humano.

Tecnología y participación popular: un breve apunte.

En el examen de la evolución de los procesos de administración nos vimos todo el tiempo frente a la cuestión del margen de participación popular asociada a la adopción de nuevas tecnologías. Parece conveniente enfatizar de que debemos siempre buscar la integración de estas dos "fuerzas productivas", trabajar con una actitud que no las rechace a priori, adoptar un estilo que requiera un grado creciente de participación social creativa y una alta productividad resultante de la implantación de tecnología apropiada.

Se puede distinguir en principio 4 posiciones norma-

tivas con relación al problema. La figura abajo (fig. 11) indica dichas posiciones. Los dos ejes ortogonales representan tecnología y participación. El cuadrante "óptimo" apunta hacia la situación en la cual se considera necesaria la participación popular y necesaria la introducción de tecnología apropiada.



Obviamente, el tipo y extensión de la tecnología desarrollada por una sociedad depende del estilo de vida que ella busca. Siempre hay que definir el "qué" producir antes del "cómo". Nos referimos ahora a las decisiones respecto de un Proyecto Nacional, magistralmente definidas por Oscar Varsavsky (ver referencias al final), pero esto, aunque de importancia primordial, es otra cuestión.

5. REFERENCIAS

- Ackoff, R.L. y Churchman, C.W. "Introducción a la Investigación Operativa", Ed. Aguilar, Madrid, 1971.
- Ackoff, R.L. Informe a la 11a. Conferencia Anual de la Sociedad Canadiense de Investigación Operativa, 1969.
- Beer, Stafford "Cibernética y Administración", Ed. CECSA, México, 1970.
- Beer, Stafford "Brain of the Firm", Allen Lane The Penguin Press, Londres, 1972.
- Beer, Stafford Informe a la Conferencia Nacional de la Sociedad Canadiense de Investigación Operativa, 1974.
- Varsavsky, Oscar "Proyectos Nacionales", Ediciones Periferia, B. Aires, 1971.
- Varsavsky, Oscar "Estilos Tecnológicos", Ediciones Periferia, B. Aires, 1974.
- Varsavsky, O., Sachs, I. y Senna Figueiredo, C. "Planificación y Participación"; Ediciones del Centro, Lima, 1974.
- von Bertalanffy, L. "General System Theory", George Braziller, 1968.

6. COMENTARIOS FINALES

Concluida la exposición, se hizo un prolongado y estimulante debate referido al tema en cuestión. De este conjunto de preguntas y respuestas emergieron nuevos conceptos y aclaraciones que se presenta a continuación.

En nuestras organizaciones hay un nivel, llamémoslo nivel operativo, que es el que se preocupa con su estabilidad interna. Hoy otro nivel en cambio, que mira hacia afuera y sabe que la realidad que envuelve a la organización cambia todo el tiempo. Hay una contradicción insoluble entre estos dos niveles: el primer nivel busca y se satisface con la adaptación presente, el otro dice que ésto no basta, perturba la satisfacción lograda por el nivel operativo en vista a la flexibilidad necesaria a circunstancias no previstas. La contradicción es total y ahí se quedaría la organización, sin resolverla, si no existiera un nivel que habla un lenguaje de orden superior, un nivel dueño de una descripción más amplia, que no se paraliza en la contradicción sino que la supera este nivel dice que hay que lograr una estabilidad "en el cambio".

Algunas observaciones interesantes sirvieron para ilustrar cómo las diversas "enfermedades" de una organización surgen explícitas en este modelo: una hipertrofia del nivel operativo o una atrofia del más alto nivel, por ejemplo. Sin embargo, todas estas funciones se ejercen en una organización, caso contrario la organización se extermina. No decimos que una organización deba operarse así, sino que, insisto, ésta es la forma en que ella en verdad opera. Lo que hicimos fue un esfuerzo de análisis de una organización viable.

Un buen motivo para debate fue definir el nivel más alto no como la Asamblea General de Socios, sino más bien un Consejo de Administración que de la política de la institución. Pero debemos estar conscientes de que estuvimos hablando de funciones y, además, esto depende del grado de participación del asociado que puede estar más o menos divorciado del manejo de la empresa.

Alguna aclaración se hizo necesaria sobre el uso de la palabra "empresa" en la actividad del cooperativismo. Sugerí que se tomara este nombre como nombre general para designar esta entidad económica porque lo que va a especificar su función en la sociedad es el conjunto de criterios que norman su marcha. La empresa podrá funcionar bajo el espíritu heredado de la economía liberal, siguiendo el camino tradicional de la búsqueda de mayor rentabilidad monetaria o podrá adaptarse a los tiempos modernos y adoptar criterios de necesidad social. Sin embargo, será siempre una empresa, ha de agrupar gente para producir bienes o servicios.

Respecto a la introducción de tecnología, debemos tener en cuenta de que esta es una decisión secundaria. La opción primaria es el estilo de vida visualizado por la sociedad; en función de esto se enfrenta la tarea de inventar e implantar el aparato productivo. El "que" producir debe anteceder al "como" producirlo, vale insistir. También se consideró una inquietud de la gente del movimiento cooperativo peruano respecto a la aparente contradicción entre el tratamiento moderno de la información y su complicación. En verdad, la incorporación de las máquinas en vez de simplificar el cómputo lo complica muchas veces, lo acapara con frecuencia. Todo depende para quien es el sistema de información, qué intereses busca favorecer. El encantamiento por la máquina o el temor incondicional por la incorporación de tecnologías resulta de la ausencia de criterios claros referentes a lo que se quiere, es decir, referentes a una meta de largo plazo.

La cibernética no es un instrumento. Es una ciencia. Los diversos métodos de la cibernética y sus aplicaciones prácticas sí, pueden ser considerados instrumentos. Como cualquier instrumento, su uso depende del objetivo de uno, pero estamos discutiendo, a la luz de esta ciencia, las analogías (isomorfismos) entre sistemas de diversa naturaleza y comprendiendo leyes básicas de factibilidad de cualquier organización. Yo creo de que este enfoque será muy fértil para cualquier investigación sociológica o política o para cualquier diseño de organización social que hagamos; pero esto es asunto para otra oportunidad.

La cuestión de la selección de tecnologías no es una cuestión abierta como muchos mencionaban. Es una elección secundaria y definida por el diseño de la sociedad que se busca. Lo que es decisión abierta, fundamentalmente ética, es la definición del grado y plazos en los cuales las diversas necesidades sociales estarán satisfechas para los diversos grupos que componen la sociedad: necesidades básicas de vivienda, salud, alimentación, necesidades culturales, necesidades políticas.

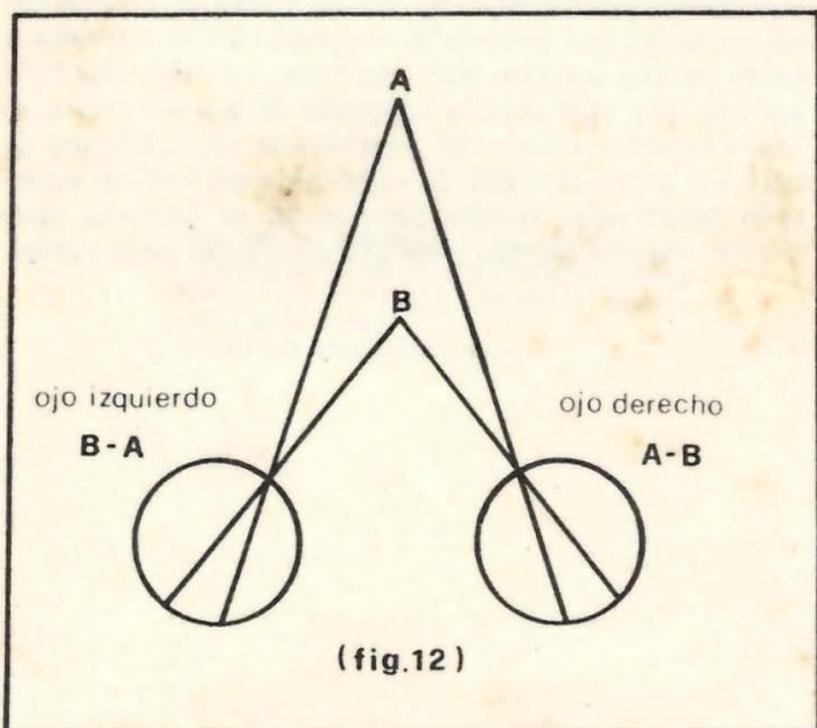
Por ejemplo, si la meta dice que no habrá trabajo esclavo, queda entonces excluida la posibilidad de un salto económico en una década basada en la explotación del trabajo. Ahora bien, en cuanto a la "complicación" resultante de la introducción de sistemas de información, yo hice referencia al asunto. Pero, en cambio, en la medida en que se asegura a cada nivel de responsabilidad su grado de autonomía, estará garantizada su independencia y ningún nivel estará paralizado por excesos de información.

A ver, los trabajadores de una planta industrial pueden elegir el conjunto de variables que desean controlar, tal como niveles de ciertos stocks o determinados flujos y tener esta información al día. A nadie va interesar lo que pasa en la planta, además de ellos, mientras su operación no haga crisis. La administración superior interviene si se presenta un problema sin solución en un plazo razonable; ahí está el equilibrio necesario entre la autonomía y la autoridad, una curiosa enseñanza de la naturaleza. Cuando presenté los cuatro cuadrantes referentes a las posiciones de diversos grupos frente a la cuestión de elección de tecnologías señalé el "cuadrante óptimo" donde tendremos que trabajar. Los ejes del diagrama son coordinadas de un objetivo social.

Hubo alguna perplejidad respecto a la existencia de una contradicción en el seno de la organización. La verdad es que siempre existe la contradicción. Doy un simple ejemplo. Observemos como operan nuestros ojos; la figura siguiente ilustra dos ojos que miran dos puntos en el espacio, A y B. El ojo a la izquierda dice "B a la izquierda de A", mientras el ojo a la derecha dice "A a la izquierda de B". Es decir, una contradicción insoluble. ¿Qué pasa? Uno no podría caminar un solo paso bajo esta contradicción. La paradoja es supe-

rada cuando nuestro centro nervioso dice "A detrás de B". Se genera entonces una nueva dimensión.

Lo mismo se aplica al caso que ahora estudiamos, a la empresa. El nivel operativo dice "Ahora, como están las cosas, está bien". El nivel de planificación dice "No es suficiente la adaptación que logramos ahora porque el medio externo cambia". También aquí hay una contradicción insoluble que no es resuelta sino mediante un nivel que hable un lenguaje más amplio.



Una última reflexión: en ningún momento estudiamos una propuesta de un sistema de información. Lo que discutimos, lo que hicimos, fue un esfuerzo de explicitación de las funciones vitales que debe presentar una organización para lograr viabilidad. Es notable hacer aquí un paralelo con lo que dijo León respecto del proceso de integración que presentan las cooperativas europeas: estas cooperativas encontraron una vía posible de progreso, a través de muchas décadas de lucha, mediante un proceso de integración. Ciertamente, ahí están satisfechas las tres condiciones básicas de viabilidad que discutimos. Finalmente, un asunto que

todavía parece merecer alguna mención es el de la introducción de tecnologías. Considerando lo que escuché en el debate, se hace oportuno insistir en que la selección de tecnología es decisión secundaria, la primera opción trata de la meta de largo plazo deseada. Sin un criterio normativo de este tipo estaremos tan desamparados como los obreros de Turín, del episodio clásico, en el cual asaltaron sus fábricas y rompieron todas las máquinas porque identificaban la tecnología con el régimen opresivo bajo el cual vivían. Sin embargo, no percibían que estaban destruyendo los instrumentos de su propio trabajo. Hay que tener criterios claros y, además, hay que osar la adopción de nuevos criterios, caso contrario estaremos paralizados en un limbo de bajísima productividad. Si el hombre no hubiera adoptado paradigmas revolucionarios en su historia, estaríamos todavía en una muy eficiente edad de la piedra.

CENTRO DE DOCUMENTACION	
CEDEP	
Fecha	29 MAR. 1993
ISIS N°	Base

ESTE LIBRO SE TERMINO DE IMPRIMIR EL
31 DE MARZO DE 1976 EN LOS TALLERES OFFSET
DEL CENTRO DE ESTUDIOS DE PARTICIPACIÓN
POPULAR-SINAMOS
EDICION DE 2.500 EJEMPLARES.



EDICIONES DEL CENTRO

1ra. Edición en Español
Esta Edición estuvo bajo el cuidado
de: César Gavancho.

UNMSM-CEDOC

- Nivel Educativo en CAP'S - Ver Enc. Dirig.
- Contexto Mundial y Noc. -
- Sectores Marginados - q' declama el
flno. - CAS. en cambio "pequeños"
como productores.

UNMSM-CEDOC



El Centro de Estudios de Participación Popular (CENTRO), es una entidad peruana de carácter permanente destinada a la investigación, a la asistencia técnica y la capacitación en el campo del estudio y de la promoción de la participación popular en el poder, en la riqueza y en la cultura. Fue fundado con este propósito mediante un convenio (Proyecto PER. 71/550 OIT) entre el gobierno del Perú, representado por el Sistema Nacional de Apoyo a la Movilización Social (SINAMOS), y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD); representado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

El hecho de que la Revolución Peruana defina como su meta fundamental la creación progresiva de una "democracia social de participación plena", indica la trascendencia de la tarea de que se ocupa el CENTRO. Su papel, sin embargo, es el de una entidad especializada, llamada a contribuir en el plano técnico-científico para el logro de los objetivos del Gobierno Revolucionario. Su función es la de promover estudios socio-económicos e investigaciones operativas sobre los temas más relevantes de la participación social; la de prestar asesoramiento científico a instituciones cuando esto se requiera, a través del SINAMOS; la de dictar cursos a nivel superior para el personal de la administración pública y para los cuadros de las empresas de interés social, especialmente las cooperativas.